

**Rapport final**





**Remerciements :**

Les évaluateurs tiennent à remercier l’équipe-projet de Port-au-Prince mais aussi chaque membre des équipes des trois complexes pour avoir facilité tous les aspects logistiques de la mission. Nous remercions également tant les OCB des complexes que les responsables des institutions gouvernementales pour leur disponibilité, souvent dans des délais très courts.



**Période d’évaluation : 17/09/2018 – 02/11/2018**

**Préparé par :**

**Mr Vincent Lefebvre**

**M. Juslain Mathieu**

**Date : 30/01/2019**



**Evaluation à mi-parcours du projet « Amélioration de la résilience d’écosystèmes et de communautés vulnérables aux changements climatiques et aux menaces anthropiques par une approche « des crêtes aux récifs » de la conservation de la biodiversité et de la gestion de bassins versants »**

**PID 90545 / PIMS 4648**

**Secteurs : biodiversité et changements climatiques – pays : Haïti / Caraïbes**

**Zones de projet : national et départements Grande-Anse, Sud, Ouest et Sud-Est**

**Agence d’exécution et autres partenaires : Ministère de l’Environnement (ANAP), Ministère de l’Agriculture**

Table des matières

Table des matières

[Résumé exécutif iii](#_Toc536738752)

[Tableau synoptique du projet iii](#_Toc536738753)

[Description du projet iv](#_Toc536738754)

[Objectif et approche de l’évaluation à mi-parcours iv](#_Toc536738755)

[Avancement du projet iv](#_Toc536738756)

[Table de notation du projet v](#_Toc536738757)

[Résumé des conclusions et recommandations vi](#_Toc536738758)

[Liste des abréviations viii](#_Toc536738759)

[1. Introduction 1](#_Toc536738760)

[1.1 Finalité et objet de l’évaluation 1](#_Toc536738761)

[1.2 Portée et méthodologie 1](#_Toc536738762)

[1.2.1 Portée 1](#_Toc536738763)

[1.2.2 Approche méthodologique 2](#_Toc536738764)

[1.2.3 Facteurs limitants 3](#_Toc536738765)

[1.3 Structure du rapport d’évaluation 3](#_Toc536738766)

[2. Description du projet et contexte de développement 4](#_Toc536738767)

[2.1 Environnement et contexte de développement 4](#_Toc536738768)

[2.2 Problèmes à adresser : menaces et obstacles ciblés 4](#_Toc536738775)

[2.3 Cadre stratégique du projet, objectifs et résultats, zones de projet 5](#_Toc536738776)

[2.4 Mise en œuvre du projet 6](#_Toc536738777)

[2.5 Calendrier prévu et étapes du projet 7](#_Toc536738778)

[2.6 Parties prenantes principales 7](#_Toc536738808)

[2.7 Résultats attendus 8](#_Toc536738809)

[3. Constatations 9](#_Toc536738810)

[3.1 Stratégie du projet 9](#_Toc536738811)

[3.1.1 Pertinence de la formulation du projet 9](#_Toc536738812)

[3.1.2 Analyse du cadre logique / résultats 10](#_Toc536738814)

[3.2 Analyse des résultats 12](#_Toc536738815)

[3.2.1 Etat d’avancement par rapport à l’objectif global : bassins versants et zones côtières à Haïti configurés dans l’espace et gérés de manière à accroître la résilience d’écosystèmes et de communautés vulnérables au changement climatique et aux menaces anthropiques 14](#_Toc536738816)

[3.2.2 Etat d’avancement par rapport au résultat 1 : renforcement de la résilience face aux menaces climatiques dans les principaux bassins versants et zones côtières. 15](#_Toc536738817)

[3.2.3 Etat d’avancement par rapport au résultat 2 : Établissement et gestion d’AP dans les zones marines et côtières recevant les eaux de bassins versants cibles 16](#_Toc536738818)

[3.2.4 Obstacles à la réalisation de l'objectif jusqu’à clôture du projet 19](#_Toc536738819)

[3.3 Mise en œuvre du projet et gestion adaptative 20](#_Toc536738821)

[3.3.1 Montage institutionnel et gestion adaptative du projet 20](#_Toc536738824)

[3.3.2 Planification des activités 21](#_Toc536738825)

[3.3.3 Cofinancement 22](#_Toc536738826)

[3.3.4 Finances du projet 22](#_Toc536738827)

[3.3.5 Système de suivi-évaluation du projet 23](#_Toc536738828)

[3.3.6 Participation des parties prenantes 24](#_Toc536738829)

[3.3.7 Intégration de l’aspect genre 25](#_Toc536738832)

[3.3.8 Reporting 26](#_Toc536738833)

[3.3.9 Communication et gestion des connaissances 26](#_Toc536738834)

[3.4 Durabilité de l’intervention 27](#_Toc536738835)

[3.4.1 Risques sociaux et culturels affectant la durabilité 27](#_Toc536738836)

[3.4.2 Risques techniques affectant la durabilité 28](#_Toc536738837)

[3.4.3 Risques institutionnels et liés à la bonne gouvernance affectant la durabilité 28](#_Toc536738838)

[4. Conclusions, recommandations 30](#_Toc536738839)

[4.1 Conclusions 30](#_Toc536738840)

[4.2 Recommandations 31](#_Toc536738841)

[4.2.1 Actions correctives pour la formulation, mise en œuvre et suivi-évaluation du projet 31](#_Toc536738843)

[4.2.2 Recommandations pour renforcer les bénéfices initiaux du projet 36](#_Toc536738896)

[4.2.3 Propositions pour mieux définir et cibler les objectifs dans le secteur 37](#_Toc536738927)

[5. Liste des tableaux 39](#_Toc536738928)

[6. Liste des annexes 39](#_Toc536738929)

# Résumé exécutif

## Tableau synoptique du projet

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Titre du projet** | Amélioration de la résilience d’écosystèmes et de communautés vulnérables aux changements climatiques et aux menaces anthropiques par une approche « des crêtes aux récifs » de la conservation de la biodiversité et de la gestion de bassins versants | | |
| ID PNUD (PIMS#) | 4648 | Date d’approbation du PIF |  |
| ID FEM (PMIS#) | 5380 | Approbation par le FEM du PRODOC (CEO Endorsement) | Mars 2015 |
| ATLAS Business Unit |  | Date de signature PRODOC | 29 octobre 2015 |
| Pays | Haïti | Date de recrutement du coordinateur | Mars 2016 |
| Région | Caraïbes | Date de l’atelier de lancement | Mai 2016 |
| Domaine focal | Biodiversité  Changement Climatique | Date de l’évaluation à mi-parcours | 22 octobre 2018 |
| Programme stratégique du FEM | BD-4 | Date de clôture du projet | Mars 2020 |
| Fonds | GEF Trust Fund, FPMA | | |
| Agence d’exécution | Ministère de l’Environnement / Agence Nationale des Aires Protégées | | |
| Autres partenaires | MARNDR, Commission Interministérielle sur l’Environnement, MPCE, CIAT, mairies, ASEC et CASEC | ONG: The Nature Conservancy, Reef Check, FOPROBIM, National Audubon Society, Fondation Seguin | Co-financeurs : FIDA, Banque Mondiale, USAID  Autres partenaires : Welt Hunger Hilfe, AVSF, CICDA |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Financement du projet | A l’approbation (US$) | A mi-parcours (US$) |
| TRAC (PNUD) | 400 000,00 | 411 639,44 |
| Fonds en nature PNUD | 1 000 000,00 | Pas d’information |
| FEM | 3 753 098,00 | 1 088 178,49 |
| FPMA | 5 381 970 00 | 2 413 769,63 |
| Cofinancement GoH | 1.000.000,00 | Pas d’information |
| Fond en nature GoH | 400 000,00 | 200 000,00[[1]](#footnote-1) |
| Cofinancement bailleurs Effectif[[2]](#footnote-2) | 28 635 068,00 | 730 387,40 |

## Description du projet

La biodiversité est particulièrement menacée en Haïti suite à la dégradation importante de l’environnement dans le pays : la pauvreté généralisée de la population génère une pression anthropique très forte sur les ressources naturelles qui se combine au changement climatique pour fragiliser l’environnement.

En 2006, le Gouvernement a développé le Plan d’Action National d’Adaptation dans la perspective de réduire la vulnérabilité du pays aux changements climatiques et catastrophes naturelles.

Depuis une dizaine d’années, le FEM appuie le Ministère de l’Environnement à développer des politiques et stratégies, cadres légaux et institutionnels dans les domaines de l’aménagement durable des bassins versants et la protection de la biodiversité par l’aide à la mise en place d’une Agence Nationale des Aires Protégées.

L’objectif du projet est de renforcer la résilience des écosystèmes et communautés vulnérables aux changements climatiques et menaces anthropiques en améliorant la gestion de l’espace au sein des bassins versants et zones côtières. Le projet présente deux résultats : 1. Renforcement de la résilience face aux menaces climatiques dans les principaux bassins versants et zones côtières (financement FPMA) et 2. Renforcement de la contribution des zones protégées à la conservation de la biodiversité et au développement durable dans les zones côtières et marines (FEM-BD). Trois zones de projets ont été sélectionnées à savoir 1. Le complexe des Trois Baies dans le Nord, 2. Le complexe Baradères-Cayemites sur la côte nord de la péninsule du Sud-Ouest, 3. Le complexe marigot Massif La Selle–Anse à Pitres dans le Sud-Est.

Six produits ont été formulés : 1.1 cadre de gouvernances – politiques plans et décisions en faveur de l’adaptation basée sur les écosystèmes, 1.2 conservation et gestion efficaces des écosystèmes, 1.3 réhabilitation et recouvrement des fonctionnalités des écosystèmes, 2.1 proposition d’aires protégées dans les zones côtières et marines, 2.2 renforcement des instruments et capacités pour gérer les aires protégées, 2.3 nouveaux moyens de subsistance pour réduire la pression sur la biodiversité côtière et marine.

## Objectif et approche de l’évaluation à mi-parcours

L’évaluation a pour objet d’analyser le degré de mise en œuvre du projet, à savoir les progrès accomplis pour atteindre les objectifs et résultats, et identifier les changements et réorientations nécessaires afin d’atteindre ceux-ci. L’équipe d’évaluateurs (2) s’est attachée à analyser plus en détail la stratégie, le degré de progression du projet, l’exécution et gestion adaptative ainsi que la durabilité à mi-parcours du projet. L’évaluation a été menée en suivant les règles et directives du PNUD et du FEM pour la réalisation des évaluations à mi-parcours. Toutes les informations ont été triangulées.

Opérationnellement, l’équipe a réalisé (i) l’analyse documentaire, (ii) un premier round d’entretiens, (iii) les visites de terrain (sur base d’un échantillon de réalisations), (iv) un second round d’entretiens et une présentation des résultats préliminaires, (v) une analyse détaillée des données collectées et (vi) les rapports provisoire et définitif.

## Avancement du projet

Le projet n’est pas en voie d’atteindre les résultats pour la plupart des objectifs et résultats.

En termes d’objectifs, le nombre de ménages-cibles touchés par les pratiques de gestion de bassins versants contribuant à la résilience climatique et diminution des impacts amont/aval reste très faible à ce jour. Sans un changement radical de l’approche de mise en œuvre, il est peu probable que cet objectif soit atteint en fin de projet. Pour les objectifs liés au maintien de la biodiversité marine et côtière, il n’y a pas de suivi à ce jour des indicateurs.

En ce qui concerne le résultat 1 – renforcement de la résilience dans les bassins versants -, les activités liées à l’amélioration de la résilience climatique et la restauration des écosystèmes (exceptés la restauration des ressources forestières) est en voie d’être atteint ou est déjà atteint. L’intégration de l’approche ABE dans la planification est largement retardée du fait que certaines études indispensables ont été substituées en lieu et place de micro-projets suite aux cyclones de début de projet.

Pour le résultat 2 – établissement et gestion d’AP en zones côtières et marines -, seule la déclaration des AP a été réalisée ; le zonage des complexes est retardé suite aux bouleversements du séquençage des activités ; les activités visant la réduction de la pression sur les ressources marines sont en cours mais leur intensité serait trop faible pour créer des bénéfices globaux environnementaux ; l’analyse de la menace sur la biodiversité avec l’outil METT montre pour un des trois complexes (en cours pour les autres) une amélioration très marginale.

*Obstacles à la réalisation de l’objectif* : si le concept du projet est complexe de par son caractère innovant et nécessite une approche de mise en œuvre plutôt radicale faisant appel à des partenariats et cofinancements importants, il a été en plus grevé d’une série de difficultés, à savoir : les cyclones Matthew et Irma qui ont bouleversé le séquençage des activités avec la mise en œuvre de micro-projets d’urgence, les changements institutionnels au sein du MdE avec l’autonomisation de l’ANAP et des restructurations/créations de départements techniques, l’absence des cofinancements prévus, une implication insuffisante du MARNDR dans la composante ‘bassins versants’, l’absence d’expertise nationale dans le domaine marin ainsi qu’une insuffisance budgétaire pour couvrir les trois zones de projet.

## Table de notation du projet

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Mesure** | **Note Evaluation mi-parcours[[3]](#footnote-3)** | **Description des résultats** |
| Stratégie du projet | - | En dépit de la complexité du projet, des difficultés logistiques ou absence des cofinancements prévus, la mise en œuvre du projet suit la planification du PRODOC ; cependant une mise en œuvre conventionnelle est insuffisante et une réorientation stratégique de celle-ci est à envisager |
| Analyse de l’objectif et des résultats | Objectif : I | Le nombre de ménages-cibles touchés par les pratiques de gestion de bassins versants reste faible à ce jour. Sans un changement de l’approche de mise en œuvre, il est peu probable que cet objectif soit atteint en fin de projet. Pour les objectifs liés au maintien de la biodiversité marine et côtière, il n’y a pas de suivi |
| Résultat 1 : MS | Le renforcement de la résilience dans les bassins versants -, les activités liées à l’amélioration de la résilience climatique et la restauration des écosystèmes (exceptés la restauration des ressources forestières) est en voie d’être atteint ou est déjà atteint. Intégration de l’approche ABE dans la planification est largement retardée du fait que certaines études indispensables ont été substituées en lieu et place de micro-projets suite aux cyclones en début de projet |
| Résultat 2 : I | établissement et gestion d’AP en zones côtières et marines -, seule la déclaration des AP a été réalisée ; le zonage des complexes est retardé suite aux bouleversements du séquençage des activités ; les activités visant la réduction de la pression sur les ressources marines sont en cours mais leur intensité serait trop faible pour créer des bénéficies globaux environnementaux ; l’analyse de la menace sur la biodiversité avec l’outil METT montre pour un des trois complexes (en cours pour les autres) une amélioration très marginale. |
| Mise en œuvre | MS | En dépit de la complexité du projet, des difficultés logistiques ou absence des cofinancements prévus, la mise en œuvre du projet suit la planification du PRODOC ; cependant une mise en œuvre conventionnelle est insuffisante dans le cadre de ce projet et une réorientation stratégique de la mise en œuvre devrait s’envisager car la nécessité de partenariats et cofinancements impactant est indispensable |
| Durabilité | MI | La durabilité du projet est incertaine car l’intensité des activités ne permet pas d’obtenir des effets dans l’ensemble des complexes ; certaines activités pourraient s’avérer non durables, faute d’appropriation. Localement, les activités – surtout dans les bassins versants – seraient mieux appropriées par les bénéficiaires finaux |

## Résumé des conclusions et recommandations

**Conclusions :**

La *conception du projet* est innovante car elle reconnait la nécessité d’une approche globale et impactante : d’une part, les zones sélectionnées couvrent de vastes ensembles homogènes sur des espaces relativement larges de côtes et d’autre part ceux-ci sont constituées de bassins versants et zones côtières / marines. D’autre part, le projet vise à encourager l’adoption d’un vaste éventail de solutions à toutes les grandes problématiques liées aux menaces sur la biodiversité dans les zones visées. Pour atteindre un effet de masse, les budgets du FEM sont trop insuffisants, c’est pourquoi implicitement, il est fait appel à un cofinancement important.

Le projet se caractérise par des *problèmes de gouvernance*, notamment : une mise en œuvre individualiste avec un nombre limité d’intervenants, un dialogue institutionnel insuffisant entre l’équipe-projet et l’ANAP, une absence de vision stratégique de mise en œuvre. L’équipe-projet n’est pas localisée à l’ANAP mais au MdE ce qui réduit d’autant les interactions entre l’équipe-projet et l’ANAP.

*L’approche de mise en œuvre* par l’équipe-projet vise une appropriation des résultats par les populations locales mais le choix des zones résulte en une dispersion des moyens aux détriment d’une approche plus ciblée faute de recadrage du projet en fonction des moyens réellement disponibles.

L’engagement des parties prenantes institutionnelles reste insuffisant comme le montre les problèmes de logistique, le suivi à distance effectué tant par le MdE que par l’ANAP ou l’insuffisante implication des départements techniques du MdE.

**Tableau de synthèse des recommandations :**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Cible | Recommandations | Echéancier |
| Equipe-projet | * Planification des PTA par trimestre et par complexe * Organisations de visites d’échanges entre équipes de complexe * Mieux structurer et détailler le plan de suivi-évaluation * Impliquer le secteur académique avec un focus dans le secteur marin * Modification de l’approche d’intervention visant les activités interdites/découragées (coupe et surpêche) * Mise en place d’une stratégie de communication visant le monde politique * Amélioration appropriation et responsabilisation locale des résultats | * Février 2019 * Mars 2019 * Février 2019 * Avril 2019 * Juin 2019 * Juin 2019 * Juin 2019 |
| DG MdE et ANAP | * Révision de la composante marine du projet (augmentation de budget et/ou intégration dans une intervention préexistante * Protocole d’accord de collaboration ANAP – DG MdE * Implication plus forte des directions techniques du MdE * Implication plus forte du MARNDR dans la mise en œuvre du projet * Etablissement d’une stratégie de sortie et capitalisation * S’assurer de l’engagement du GoH dans la mise en œuvre et le suivi | * Février 2019 * Mars 2019 * Mars 2019 * Mai 2019 * 2020 * Avril 2019 |
| MdE avec appui PNUD | * Développement de partenariats stratégiques * Révision du COPIL et renforcement du Comité Technique * Suivi conjoint du PNUD et du MdE (ANAP) * Considérer une extension de la durée du projet * Réduction de la portée du projet, faute de cofinancements d’envergure | * Juin 2019 * Mars 2019 * Mars2019 * Mai 2019 * Juin 2019 |
| PNUD | * Résoudre la problématique de la logistique déficiente * Réduire les temps de traitement des passations de marché * Suivi rapproché par le PNUD * Amélioration de la budgétisation des projets (futurs) * Améliorer l’intégration des aspects genre dans le projet * Etablir des accords de cofinancements avec d’autres interventions dans le futur | * Mai 2019 * Mai 2019 * Février 2019 * (hors projet) * Juin 2019 * (hors projet) |
| Cabinet ministériel MdE | * Amélioration des mécanismes de gouvernance du projet | * Mars 2019 |

# Liste des abréviations

|  |  |
| --- | --- |
| ABE | Adaptation Basée sur les Ecosystèmes |
| ACDIB | Action Citoyenne pour le Développement Intégré de Baradères |
| AECID | *Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo* - Agence Espagnole de Coopération Internationale et de Développement |
| AGR | Activité Génératrice de Revenus |
| ANAP | Agence Nationale des Aires protégées |
| AP | Aire Protégée |
| AsEC | Assemblée de la Section Communale |
| AVANSÉ | Appui à la Valorisation du potentiel Agricole du Nord, pour la Sécurité Économique et Environnementale |
| AVSF | Agronomes et Vétérinaires Sans Frontières |
| BD | Biodiversité |
| BID | Banque Interaméricaine de Développement |
| BM | Banque Mondiale |
| BME | Bureau des Mines et de l’Énergie |
| BV | Bassin Versant |
| CASEC | Conseil d’Administration de la Section Communale |
| CBF | *Caribbean Biodiversity Fund* – Fonds Fiduciaire pour la Biodiversité Caraïbes |
| CC | Changement Climatique |
| CCI | *Caribbean Challenge Initiative* – Initiative Challenge Caraïbes |
| CIAT | Comité Interministériel de l’Aménagement du Territoire |
| CICDA | Centre International de Coopération pour le Développement Agricole |
| CIME | Commission Interministérielle sur l’Environnement |
| CMBP | (Programme caribéen pour la) Conservation de la Biodiversité Marine |
| CNIGS | Centre National d’Information Géographique |
| COGAP | Comité de Gestion d’Aire Protégée |
| COPIL | Comité de Pilotage |
| DCP | Dispositif de Concentration de Poisson |
| DG | Direction Générale |
| DISE | Direction d’Inspection et Surveillance Environnementale |
| DIM | *Direct implementation Modality* – Modalité de Mise en œuvre Directe |
| DNP | Directeur National de Projet |
| EBA | *Ecosystem Based Adaptation* – (projet) Adaptation Basée sur les Ecosystèmes |
| FAO | *Food and Agriculture Organisation* |
| FEM | Fond pour l’Environnement Mondial |
| FIDA | Fond International pour les Développement de l’Agriculture |
| FOPROBIM | Fondation pour la Protection de la Biodiversité Marine |
| FPMA | Fond Pays les Moins Avancés |
| GCTR | Groupe Consultatif Technique Régional |
| GoH | Gouvernement d’Haïti |
| GGP | Groupe de Gestion de Projet |
| GIBVZC | Gestion Intégrée des Bassins Versants et des Zones Côtières |
| GRD | Gestion Risques et Désastres |
| GRN | Gestion des Ressources Naturelles |
| IIED | [*International Institute for Environment and Development* – Institut International pour l’Environnement et Développement](https://www.iied.org/) |
| MARNDR | Ministère de l’Agriculture, Ressources Naturelles et Développement Rural |
| MdE | Ministère de l’Environnement |
| MEF | Ministère de l’Economie et Finances |
| METT | *Management Effectiveness Tracking Tool* |
| MPCE | Ministère de la Planification et Coopération Extérieure |
| MPPB | Mouvement des Paysans Progressistes de Baradères |
| MICT | [Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Territoriales](http://www.mict.gouv.ht/) |
| NCTF | National Conservation Trust Funds – Fonds Fiduciaire National pour la Conversation |
| NEX | *National Execution Modality* – Modalité d’Exécution Nationale |
| NIM | *National Implementation Modality* - Modalité de Mise en œuvre Nationale |
| NORAD | *Norwegian Agency for International Development -* Agence d’Aide au Développement de la Norvège |
| OCB | Organisation Communautaire de Base |
| OFSEFP | Office Fédéral Suisse de l’Environnement des Forêts et du Paysage |
| ONEV | Observatoire National de l’Environnement et de la Vulnérabilité |
| ONG | Organisation Non-Gouvernementale |
| PANA | Plan d’Action National d’Adaptation |
| PIR | Project Implementation Review - Rapport de Revue de la Mise en Œuvre du Projet |
| PMA | Pays les Moins Avancés |
| PNUD | Programme des Nations Unies pour le Développement |
| PN3B | Parc National des Trois Baies |
| PNUE | Programme des Nations Unies pour l’Environnement |
| PPI | Petit Périmètre Irrigué |
| PPP | Partenariat Public-Privé |
| PRODOC | *Project Document* - Document de Projet |
| PSE | Payement pour Services Environnementaux |
| PTA | Plan de Travail Annuel |
| PSDH | Plan Stratégique de Développement d’Haïti |
| PSE | Paiement pour Services Environnementaux |
| RBM | *Results Based Management* – Gestion Axée sur les Résultats |
| RESEPAG | (Projet de) Renforcement des Services Publics Agricole |
| S&E | Suivi et Evaluation |
| SGP | *Small Grants Programme*-Programme de Microfinancement |
| SMART | *Specific, Measurable, Attainable, Realistic, Timed* - Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste, prévu dans le Temps) |
| SNAP | Système National d’Aires Protégées |
| TNC | *The nature Conservancy* |
| TdR | Termes de Référence |
| TRAC | *Target for Resource Assignment from the Core* - Montant Cible pour l'Allocation des Ressources de Base |
| TT | *Tracking Tool* – Outil de Suivi |
| UNDAF | *United Nations Development Assistance Framework* – Plan-cadre des Nations Unies pour l’Aide au Développement |
| USAID | *United States Agency for International Development* - Agence Américaine de Développement International |
| UE | Union Européenne |
| WATSAN | *Water and Sanitation* – Eau et Assainissement |

# Introduction

## Finalité et objet de l’évaluation

L’objectif de cette évaluation à mi-parcours est d’évaluer les progrès accomplis dans la réalisation des résultats et objectifs du projet définis dans le document de projet et d’évaluer les indices de succès ou échec de celui-ci dans le but d'identifier les changements nécessaires et/ou réorientations à apporter afin d’améliorer sa mise en œuvre pour atteindre les résultats escomptés.

Selon les TdR, l’équipe de consultants a à analyser les quatre thématiques suivantes en vue d’apprécier le degré d’avancement du projet.

1. Stratégie du projet : conception du projet et pertinence par rapport à la problématique de dégradation de la biodiversité et adaptation aux changements climatiques, prise en compte des externalités, log frame et cadre de résultats y compris analyse des indicateurs (SMART) et prise en compte du genre
2. Degré de progression du projet : revue des outils de suivi (« tracking tools ») et analyse du degré d’atteinte des résultats et effets, et degré d’avancement vers les objectifs (code couleur pour compléter la matrice de résultats et échelle de cotation du degré d’avancement du projet)
3. Exécution du projet et gestion adaptative : analyse du dispositif de gestion et mise en œuvre du projet y compris plans de travail, planification financière et cofinancement, système de suivi-évaluation, implication des parties prenantes, système de rapportage et communication
4. Durabilité à mi-parcours (analyse des risques qui pourraient affecter le maintien des résultats et effets du projet pendant la durée de vie prévisible du projet) : analyse des risques financiers, socio-économiques, risques de gouvernance et institutionnels, risques environnementaux.

## Portée et méthodologie

### Portée

L'évaluation à mi-parcours a porté sur la mise en œuvre des activités du projet et a analysé la performance de celui-ci en tenant compte des résultats, des objectifs et des effets accomplis et en utilisant les critères d'évaluation de pertinence, d'efficacité, d'efficacité et de durabilité/impact potentiel.

Le projet est évalué en fonction de la **Pertinence** de ses objectifs spécifiques à savoir (i) une adaptation améliorée aux changements climatiques des populations résidentes dans les bassins versants sélectionnés et (ii) le renforcement des mécanismes permettant de mieux gérer les aires protégées des zones du projet dans une approche de la « crête à la mer ». La **Cohérence** du projet avec les principaux objectifs des domaines d'intervention du FEM a été évaluée. En outre, la mesure dans laquelle le projet a traité spécifiquement les besoins des bénéficiaires finaux (communautés résidentes dans les bassins versants et aux alentours des aires protégées) et institutionnels (essentiellement l’ANAP, les Directions départementales du MDE et les Mairies) a également été passée en revue. L'**Efficacité** a visé à analyser dans quelle mesure le projet a atteint ses résultats et objectifs à partir des activités prévues ; ont été également proposées des leçons apprises dont on pourrait tenir compte dans le cadre de projets futurs similaires. L’évaluation de l'**Efficience** a permis de mesurer comment le projet a utilisé les ressources (financières, humaines et matérielles) disponibles pour obtenir les résultats escomptés et aussi comment la mise en œuvre du projet s’est déroulée y compris le point de vue des partenaires / parties prenantes / institutions impliquées (in)directement dans l’intervention. En matière de **Durabilité** et **Impact potentiel**, les aspects positifs et négatifs du projet – en particulier les effets potentiels - ont été revus de même que les résultats du projet sous l’angle du maintien potentiel des résultats une fois le projet clôturé.

L'évaluation a été menée de manière à fournir des informations avérées qui soient crédibles, fiables et utiles pour les parties prenantes. Les évaluateurs se sont basés sur une matrice d’évaluation élaborée à cette fin (voir Annexe 7).

### Approche méthodologique

L’évaluation a été conduite en tenant compte des directives, règles et procédures établies par le PNUD et le FEM, telles que préconisées par les directives du PNUD pour la réalisation des évaluations à mi-parcours des projets soutenus par le PNUD et financés par le FEM. En effet, tels que définis et expliqués dans les *Orientations du PNUD pour la Réalisation des Evaluations à Mi-parcours* les critères de pertinence, d'efficacité, d'efficience, de durabilité/impact potentiel ont été appliqués pour cette mission.

Les évaluateurs ont apprécié le degré d’avancement des réalisations du projet par rapport aux résultats escomptés, en utilisant les cinq critères d'évaluation[[4]](#footnote-4). Les points forts et faibles en matière de conception de projet ont été mis en évidence ainsi que la mise en œuvre, le suivi et la gestion adaptative, la durabilité des résultats du projet et une éventuelle stratégie de sortie. Les effets potentiels des résultats sur les bénéficiaires institutionnels et (indirectement) finaux ont été également appréciés. Enfin, une série de recommandations ont été émises afin d’améliorer la mise en œuvre du projet et de s’assurer de l’atteinte de ses objectifs.

Les évaluateurs ont fondé leur évaluation sur les commentaires directs des intervenants impliqués dans la conception et la mise en œuvre du projet, l'examen des documents disponibles et les visites sur le terrain afin d’apprécier au mieux les effets du projet sur les aires protégées et bassins versants.

Pour arriver à cette analyse suivie de conclusions et recommandations, les consultants ont utilisé une combinaison de techniques telles que (i) la collecte de données secondaires (tout un ensemble de documents communiqués par le PNUD), (ii) des entretiens avec l’agence d'exécution (ANAP) et ses partenaires au sein du MdE, des discussions par groupe focal (ex. résidents dans les aires protégées / bassins versants), des entretiens bilatéraux (ex. : certains bailleurs, bénéficiaires institutionnels, les autorités locales/régionales, etc.) et (iii) des observations sur les sites de réalisation dans les trois complexes du projet. Une description détaillée de la méthodologie est présentée en annexe 2. Les évaluateurs ont adopté autant que possible une approche participative et inclusive pour saisir les opinions d'un large éventail de parties prenantes. Préalablement, des guides d'entrevue ont été élaborés ; ils sont inclus dans l'Annexe 3.

Les informations présentées dans ce rapport ont été triangulées, ce qui signifie que les évaluateurs n’ont pas inclus d'informations non recoupées ; les recommandations et conclusions ne sont pas basées sur une seule source d'information (les informations provenant de sources d'information uniques qui n'ont pas pu être triangulées ont été omises).

### Facteurs limitants

Vu l’accès particulièrement difficile de certaines zones de projet (îles, zones avec réseau routier déficient/inexistant), l’équipe d’évaluateurs s’est limitée à sélectionner une série de zones de projet d’accès relativement aisé mais toutefois jugées représentatives de la diversité des activités du projet dans les trois complexes du projet.

Certains acteurs non moins importants n’ont pas pu non plus être rencontrés/interviewés du fait de leur indisponibilité pendant la phase de collecte d’information (ex. CIAT, spécialistes universitaires de la pêche).

L’équipe d’évaluateurs n’a pas connu de problème particulier de logistique.

## Structure du rapport d’évaluation

Ce rapport d'évaluation comporte cinq sections, dont :

Un *résumé exécutif*. Ce résumé donne un bref historique du projet et sa conception, un résumé de ses résultats en lien direct aux activités, et à sa gestion et des aspects importants tels que le partenariat et la durabilité, l’impact et les conclusions et les recommandations pour les actions et les programmes futurs.

La partie *introduction,* ou Chapitre premier, décrit le contexte et les antécédents de l'évaluation et fournit une brève description de l'objet, de la portée, de l'objet de l'évaluation et de la méthodologie utilisée.

La *Présentation du projet*, considérée comme le 2e chapitre, présente les informations sur le projet, y compris la description du projet, le contexte de développement et la stratégie.

La section des *résultats*, soit le chapitre 3, est consacrée à établir un bilan du projet à mi-parcours pour les résultats du projet, présenté sous quatre sous-chapitres : La stratégie (conception et cadre logique du projet) – Les progrès vers la réalisation des résultats – La mise en œuvre et la gestion réactive du projet – la durabilité. L’analyse est faite à la lumière des cinq critères d'évaluation.

La dernière section, le quatrième chapitre, vise à fournir les *conclusions* et *recommandations* pour la poursuite du projet.

# Description du projet et contexte de développement

## Environnement et contexte de développement

Les conditions environnementales dégradées et les conditions socio-économiques précaires d’Haïti (habitats hors normes, faiblesse de l’éducation, quasi absence d’infrastructures de service, cycle de pauvreté continu) rendent extrêmement vulnérables les populations, particulièrement celles habitant les flancs des montagnes et les zones côtières. Entre 1900 et 2011, Haïti a connu 90 évènements désastreux majeurs, essentiellement liés aux intempéries (non compris les tremblements de terre)[[5]](#footnote-5)*.* Depuis plusieurs décennies, le pays fait aussi face à des phénomènes El Niño et la Niña plus intenses, résultant en un plus grand nombre d’événements climatiques extrêmes (cyclones, inondations ou sécheresses). Avec l’intensification de ces phénomènes intimement liés à la dégradation de l’environnement, le Ministère de l’Environnement (MDE) a adopté en 2006 le Plan d’Action National d’Adaptation au changement climatique (PANA[[6]](#footnote-6)).

De même, la biodiversité en Haïti est particulièrement menacée par la déforestation[[7]](#footnote-7), l’agriculture non contrôlée, la surpêche ainsi que les effets des changements climatiques susmentionnés. Il en résulte une dégradation généralisée des écosystèmes causée essentiellement par une surexploitation non maitrisée des ressources due à la grande fragilisation de la population haïtienne dont 80% vit sous le seuil de pauvreté[[8]](#footnote-8). La plupart des écosystèmes tant marins que terrestres sont très menacés et la plupart partiellement/en voie d’anthropisation ou dans un état de dégradation plus ou moins avancé.

Les Nations-Unies, à travers le Fonds pour l’Environnement Mondial (FEM) appuient la politique du Gouvernement visant à augmenter ses capacités d’adaptations aux phénomènes climatiques extrêmes et au changement climatique. Ainsi, dans le cadre des Programme Pays 2009–2012[[9]](#footnote-9) et 2013-2016, le PNUD a soutenu le MDE dans la gestion durable des terres, la préparation à la mise en place d’une Agence Nationale des Aires Protégées (ANAP), l’évaluation de l’impact socio-économique des changements climatiques ainsi que le développement des politiques nationales et des plans de gestion de l’environnement et des ressources naturelles dans une perspective de développement durable.

## Problèmes à adresser : menaces et obstacles ciblés

Les résidents des zones côtières marines et des rives de rivières et fleuves d’Haïti sont les plus vulnérables aux effets du changement climatique, que ces effets soient en amont ou affectant ces zones directement.

Ils sont notamment soumis à la problématique des inondations et érosion des terres suite à la dégradation des conditions environnementales dans les bassins versants. Les mauvaises pratiques d’exploitation des bassins versants renforcent la vulnérabilité de la population des zones côtières et marines au changement climatique et accentuent la menace sur la biodiversité côtière et marine.

La biodiversité côtière et marine subit de graves menaces tant au niveau de la diversité des espèces que des écosystèmes dans leur ensemble (récifs coralliens et mangroves en particulier). Ils sont soumis à une pression anthropique très forte (surpêche, déboisement des mangroves) et des effets d’envasement et ensablement des côtes suite aux phénomènes d’érosion généralisée dans les bassins versants.

## Cadre stratégique du projet, objectifs et résultats, zones de projet

Le projet doit contribuer à réduire la vulnérabilité des populations pauvres d’Haïti aux effets du changement climatique, tout en conservant la biodiversité menacée de zones marines et côtières.

Avec le décret de 2006 sur la création de l’Agence Nationale des Aires Protégées à l’intérieur du MdE, le FEM a renforcé depuis lors le Ministère dans la structuration de cette agence et la mise en place d’un système national d’aires protégées visant à sauvegarder la biodiversité du pays (« projet SNAP » 2009 – 2015).

Le projet financé est une suite du projet SNAP qui avait pour objectif de renforcer les capacités institutionnelles de l’ANAP – essentiellement au niveau central - et l’appropriation effective des aires protégées déclarées mais peu ou pas effectivement appropriées par l’Etat.

Le projet ABE continue cet appui mais en adoptant une approche intégrée « crêtes aux récifs » et aussi plus décentralisée – appuis au niveau régional - visant à stabiliser, voire renforcer les écosystèmes marins et côtiers particulièrement dégradés dans et aux alentours d’aires protégées.

L’appui du FEM vise également à améliorer les capacités du Gouvernement à se joindre à la ‘Caribbean Challenge Initiative’. Cette initiative devrait permettre dans le futur d’avoir accès aux ressources du ‘Caribbean Challenge Fund’ en développant un mécanisme financier national (fond national /fond de contrepartie).

La logique du projet selon l’approche « crêtes aux récifs  » est d’améliorer la gestion des ressources en amont dans les bassins versants (tant au sein des aires protégées terrestres que les zones rurales / agricoles) afin de réduire la pression anthropique sur les zones côtières et les ressources marines qui, elles aussi sont visées par des actions du projet en matière de gestion et aménagement.

Enfin, l’atteinte des résultats et objectifs repose sur une stratégie de cofinancement robuste dans un rapport d’un à six (1$ FEM pour environ 6$ cofinancés). Plusieurs projets/programmes sont considérés complémentaires aux objectifs globaux du projet ABE, à savoir : programme « Infrastructures Productives (BID), projet **«**Approche écosystémique de la côte Sud d’Haïti», projet « Renforcement de la résilience face au changement climatique et réduction des risques de catastrophe pour l’agriculture afin d’améliorer la sécurité alimentaire » (FPMA/FAO), le projet FEM/BID de soutien au Parc national de Mayaca, projets PNUE et PNUD dans le sud-ouest du pays sur la gestion de l’environnement, la conservation des ressources naturelles et la réduction de la vulnérabilité (financement Norvège), programme SGP (FEM), projet « Renforcement des capacités d’adaptation des communautés côtières d’Haïti aux menaces que fait peser le changement climatique sur les stratégies de développement durable » (FPMA/FEM), projet de Développement de la pêche artisanale dans l’axe Sud-Est – Sud et Grand-Anse (MARNDR et BID) et projet de Petit Périmètre Irrigué (PPI-3) dans la région des Nippes et la région Goavienne (MARNDR et FIDA).

L’objectif de développement du projet est de **renforcer la résilience des écosystèmes et communautés vulnérables aux changements climatiques et menaces anthropiques en améliorant la gestion de l’espace au sein des bassins versants et zones côtières**.

Le projet a adopté une approche de la « crête au récif » en vue de promouvoir une adaptation basée sur les écosystèmes. En associant l’aménagement des bassins versants à leurs zones côtières, le projet vise à lutter contre la dégradation des ressources naturelles en améliorant la résilience au changement climatique, les moyens de subsistance durables des populations résidentes et la protection d’éléments-clef en matière de biodiversité dans la sous-région.

Pour ce faire, le projet a été décliné en deux composantes interdépendantes correspondant aux deux sources du financement FEM (FMPA et FEM-BD) avec des séries de produits par composante :

1. **Renforcement de la résilience** face aux menaces climatiques **dans les principaux bassins versants et zones côtières** (FPMA)
2. **Renforcement de la contribution des zones protégées à la conservation de la biodiversité et au développement durable dans les zones côtières et marines** (FEM-BD)

**Zones de projet** : trois zones ont été sélectionnées initialement lors de la formulation :

1. Complexe[[10]](#footnote-10) de Trois Baies le long de la côte nord entre la baie de Limonade à l’Ouest et le lagon des Bœufs
2. Complexe Cayemites-Baradères sur la côte Nord de la péninsule du Sud-Ouest limité par la ville de Corail, la ville de Petit Trou des Nippes et par la ligne de partage des eaux avec la côte sud du département Sud.
3. Complexe Marigot-Massif la Selle-Anse à Pitres (département Sud-Est) limité entre la frontière dominicaine et la section communale de Corail Soult à l’Ouest.

## Mise en œuvre du projet

La période de mise en œuvre du projet prévue est de cinq ans à partir de début 2015. sous la modalité NIM. Le PNUD assure le rôle d’agence de mise en œuvre pour le FEM et le MDE le même rôle pour l’État haïtien. Au niveau de l’exécution technique, l’ANAP assure au titre du MDE la coordination de l’exécution du projet et une équipe-projet localisée au sein du MdE est en charge de l’exécution du projet pour le PNUD (Unité Énergie-Environnement).

Le projet est placé sous la conduite générale d’un directeur national de projet qui est le Directeur de l’ANAP au sein du MdE. Il assure la coordination du projet avec les autres ministères (ex. MARNDR) en étroite collaboration avec le Coordinateur de Projet.

Le projet dispose de trois de structures de gouvernance :

* Comité de Pilotage (COPIL) composé de représentants du Ministère de l’environnement (ANAP, Direction Ressources en eau, Direction des Bassins versants), Direction Forêt et Energies Renouvelables, du Ministère de l’Agriculture (Direction de pêche, Direction Ressources Forestières et Sols) du Ministère du tourisme, de l’Economie et des Finances, de la Planification et Coopération Externe, d’un représentant de la plateforme de la société civile haïtienne sur le changement climatique, et du staff de coordination du projet pour le PNUD. Ce comité supervise la mise en œuvre et suivi du projet, approuvant rapports et plans de travail périodiques, proposant des modifications et/ou amélioration en fonction des résultats et sur base de proposition de l’équipe-projet.
* Groupe de Gestion de Projet (GGP) (Directeur National, deux responsables de composante, spécialiste en suivi-évaluation, responsable financier et assistant), assurant la mise en œuvre et la gestion du projet au jour le jour en cohérence avec les objectifs et les résultats. Le GGP assure un soutien interinstitutionnel et une coordination entre parties prenantes, supervisant les activités sous-traitées et assurant le suivi. Une équipe-projet par complexe (un conseiller technique et deux facilitateurs, un responsable financier et assistant) a également été mise en place.
* Groupe Consultatif Technique Régional (GCTR) composé de groupes consultatifs départementaux. Le GCTR doit conseiller l’équipe-projet sur des questions spécifiques et fournir des orientations techniques si nécessaire.

## Calendrier prévu et étapes du projet

| **Type d’activité de S-E** | **Calendrier d’intervention prévu** | **Calendrier d’intervention effectif** |
| --- | --- | --- |
| Démarrage du projet | Mars 2015 | Avril 2016 (recrutement chef d’équipe) |
| Atelier et rapport de démarrage | Mai 2015 | Mai 2016 |
| État périodique/rapports d’avancement | Tous les trois mois | Tous les trois mois |
| PIR | Annuel | Juin 2017 et juin 2018 |
| Évaluation de mi-parcours | Septembre 2017 | Septembre 2018 |
| Évaluation finale | Décembre 2019 | - |
| Clôture du projet | Mars 2020 | - |

Tableau 1: Calendrier du projet

## Parties prenantes principales

Le projet a identifié de façon exhaustive toutes les parties prenantes potentielles dans le secteur (bailleurs, institutions gouvernementales, fondations, ONG locales/internationales, universités) à savoir :

* Gouvernement : Ministère de l’Environnement (MdE), y compris l’ANAP, les Directions Forêts, Evaluation Environnementale et des directions récemment reformulées, à savoir Aménagement du Territoire, Biodiversité, Ministère de l’Agriculture, Ressources Naturelles et du Développement Rural (MARNDR), Commission Interministérielle sur l’Environnement (CIME), Ministère de la Planification et Coopération Extérieure (MPCE), Comité Interministériel sur l’Aménagement du Territoire (CIAT)
* Bénéficiaires finaux : (i) pêcheurs, (ii) agriculteurs, (iii) autorités communales et locales (Mairies, CASEC et ASEC)
* Organisations communautaires : groupes de producteurs et/ou commerçants, groupes d’entraide et d’intervention communautaire d’urgence, prestataires de services
* Organisations Non-Gouvernementales : The Nature Conservancy (TNC), Reef Check, Fondation pour la Protection de la Biodiversité Marine **(**FOPROBIM**),** National Audubon Society, Fondation Seguin

Le projet s’est également entouré de **co-financeurs** qui directement ou indirectement, doivent contribuer à l’atteinte des objectifs : Fond International pour le Développement de l’Agriculture (FIDA), Banque Mondiale (BM), USAID.

A mi-parcours, d’autres parties prenantes non prévues initialement ont été identifiées : Welt Hunger Hilfe, Agronomes et Vétérinaires Sans Frontières / CICDA.

## Résultats attendus

Le projet vise à obtenir deux résultats déclinés en une série de produits par résultat tels que spécifiés dans le document de projet, à savoir :

**Composante Une : Renforcement de la résilience** face aux menaces climatiques **dans les principaux bassins versants et zones côtières** (FPMA)

Produit 1.1 : cadre de gouvernance – politiques, plans et décisions en faveur de l’adaptation basée sur les écosystèmes

Produit 1.2 : conservation et gestion efficace des écosystèmes pour renforcer leur résilience et fonctionnalité

Produit 1.3 : réhabilitation assistée – recouvrement des fonctionnalités des écosystèmes

**Composante Deuxième : Renforcement de la contribution des zones protégées à la conservation de la biodiversité et au développement durable dans les zones côtières et marines** (FEM-BD)

Produit 2.1 : propositions affinées pour le patrimoine des aires protégées dans les zones côtières et marines

Produit 2.2 : renforcement des instruments et des capacités en vue de la gestion efficace des aires protégées

Produit 2.3 : nouveaux moyens de subsistance afin de réduire la pression sur la biodiversité côtière et marine

Le projet combine d’une part des produits visant le renforcement institutionnel de l’Etat (essentiellement administrations locales, Ministère de l’Environnement et en particulier l’ANAP) et la production de connaissances sur l’approche ABE, et d’autre part des actions concrètes dans les complexes sous la forme de délimitations de nouvelles aires protégées marines, modèles de pratiques de gestion des ressources naturelles et des micro-interventions de restauration d’écosystèmes dégradés.

# Constatations

## Stratégie du projet

### Pertinence de la formulation du projet

*Conception* : le concept du projet provient du constat dès 2011-2012 que (i) l’appui à la structuration de l’ANAP et du système national des aires protégées sous la forme du projet SNAP financé par le FEM n’adressait pas suffisamment la dégradation de la biodiversité dans les zones côtières et marines et (ii) un élément-clef pour la mise en place du SNAP manquait dans ce projet, à savoir l’approche holistique dans la réponse à la dégradation de la biodiversité en intégrant les paysages (approche ‘crête à la mer’) et les populations (adaptation au changement climatique pour réduire la dégradation des ressources naturelles). Pour répondre à ces faiblesses, il fut prévu de se focaliser sur :

* La conservation de la biodiversité sous très fortes contraintes anthropiques et jusqu’alors peu prise en compte par les autorités (zones côtières et marines),
* Une réponse plus intégrée à la dégradation de la biodiversité en tenant compte des menaces en amont au niveau des bassins versants,
* Un renforcement institutionnel des parties prenantes locales afin d’améliorer le dialogue entre celles-ci pour que les réponses à la dégradation de la biodiversité soient mieux intégrées et acceptées par les parties prenantes locales.

Le projet couvre trois zones du pays. En ce sens, il s’agit d’un projet ambitieux au regard du financement du FEM. Dès lors, en phase de formulation, on a été attentif aux éléments suivants:

* Importance du cofinancement : le projet s’appuie sur une série d’interventions pertinentes, en cours et à venir, financées par d’autres bailleurs sous la forme de complémentarités.
* Nécessité de créer une approche de travail basée sur la collaboration inter/intra-institutionnelle pour générer des effets sur la biodiversité et adaptation au changement climatique sur base d’actions combinées à d’autres interventions

*Leçons apprises d’autres interventions*: le projet s’appuie sur les leçons apprises de nombre de projets précédents (NORAD et projets Re-végétalisation et GRN transfrontalières, Gestion durable des terres des bassins versants du Sud-Ouest, PNUE et Initiative Côte Sud, UE et initiative CBC…) et le projet SNAP :

1. Il faut un ancrage institutionnel solide et tenir compte du fait que l’engagement opérationnel de l’Etat reste essentiellement limité à la durée de vie du projet.
2. Un appui aux structures nationales du MdE (comme le projet SNAP) est insuffisant et il faut renforcer les structures régionales du MdE ; d’où la décentralisation de ce projet au niveau régional et un renforcement attendu des institutions à cet échelon.
3. Il faut limiter les risques opérationnels en impliquant outre l’Etat, d’autres intervenants mieux ancrés localement (ex. ONG, groupements d’organisations communautaires de base).
4. La réduction des menaces sur la biodiversité nécessite une approche holistique et d’où l’adoption d’une approche « de la crête à la mer ».
5. Comme l’approche holistique dilue inévitablement l’effet de financement sur les zones à protéger, le cofinancement devient un élément fondamental de la stratégie du projet.
6. Enfin, malgré les limites de la méthodologie METT et scorecard du PNUD déjà mise en évidence durant le projet SNAP, celle-ci a malgré tout été adoptée pour ce projet.

*Cofinancement* : le PRODOC a prévu d’importants cofinancements (dans un rapport d’un à six) dans les zones du projet en plus du cofinancement du GoH et PNUD à savoir :

1. Banque Interaméricaine de Développement : projets dans les zones protégées et bassins versants dans les complexes Trois Baies et Macaya
2. FIDA et les projets PPI visant l’irrigation à petite échelle
3. Banque Mondiale avec un projet de relance agricole et renforcement des services publics agricoles
4. USAID avec des interventions visant la valorisation agricole et sécurité alimentaire et environnementale

Les entretiens avec les parties prenantes ont montré que ces cofinancements prévus ne se sont pas matérialisés (voir paragraphe 3.3.3).

### Analyse du cadre logique / résultats

*Cadre logique* : la revue du cadre de résultats montre que celui-ci est resté fort simple dans sa structure sur base des deux sources de financement FPMA et FEM. Cette approche facilite grandement la planification et la répartition des tâches et activités entre les aspects conservation (aires protégées) et adaptation (bassins versants). Complété par une description très détaillée des types d’activités à mettre en œuvre pour chaque ‘produit’, cette approche donne des orientations claires à l’équipe de projet pour la mise en œuvre. Enfin, une grande importance a été donnée au renforcement des capacités des parties prenantes à intégrer et divulguer le concept ABE dans les institutions et autres parties prenantes.

Une analyse détaillée des indicateurs est présentée sous le Tableau 2.

Celle-ci montre que plusieurs indicateurs ne sont pas SMART dans les conditions actuelles du projet :

1. Des indicateurs d’objectifs ne sont soit pas atteignables, soit non mesurables.

La réalisation de l’indicateur (O.1) est questionnable même sur les chiffres de départ, à savoir 50% d’exploitants utilisent des pratiques agricoles de conservation[[11]](#footnote-11) sur une ou plusieurs de leurs parcelles, et ces mesures sont appliquées sur 40 % des champs cultivés. Atteindre 75,000 ménages qui pratiquent la conservation de sol dans leurs parcelles, de manière récurrente en 5 ans, est très ambitieux puisqu’il s’agit de changements de comportement perceptibles à très long terme.

1. Les indicateurs (O.2, O.3) ne sont pas facilement mesurables pour toutes les activités liées aux zones marines du fait du manque d’expertise nationale dans le domaine. Même si le projet peut faire appel à des experts ou firmes internationaux dotés de capacités de plongée sous-marine pour mesurer les avancements du projet dans cet aspect, cela irait à contresens de la logique de renforcement des capacités des parties prenantes. Si le projet ne prévoyait pas de formation de plongeurs haïtiens qui pourraient s’assurer de la mesure régulière des surfaces coralliennes et des densités de poissons, cette activité a été rajoutée en cours de mise en œuvre (formation d’agents patrouilleurs marins et plongeurs). L’O.2 parait aussi irréaliste car, vu la limite des interventions du projet sur les bassins versants affectant les zones côtières (micro-bassins), viser zéro perte de surfaces coralliens est trop ambitieux pour un projet qui n’a pas le contrôle sur toutes les autres interventions qui se font autour et dans les complexes.

Au vu de l’absence de performances des projets dans le passé en matière de renforcement institutionnel (tout bailleur confondu), il est peu probable que le concept ABE soit intégré (ex. indic 1.3) au niveau local dans les plans d’aménagement d’ici la fin du projet (dû aux retards considérables de démarrage). Par contre, le projet a le potentiel de préparer les autorités locales à intégrer dans le futur ce type de considérations mais avec l’appui de nouveaux bailleurs.

1. La méthode METT / *scorecard* reste peu adaptée au contexte haïtien (indic 2.4 et 2.5) car l’influence des projets sur les menaces de la BD reste très faible : d’une part, une amélioration du score METT en matière de gestion des aires protégées est étroitement associée à l’engagement de l’Etat qui reste déficient avec une influence limitée des projets en cette matière ; d’autre part, la réduction des menaces sur la biodiversité est intimement liée à des changements comportementaux qui ne sont pas visibles en un cycle de projet ; par contre, l’adoption de d’une approche holistique AP et bassins versants est très pertinentes puisque les zones côtières sont dépendantes des bassins versants.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Description** | **Description de l’indicateur** | **Cible en fin de projet** | **Spécifique** | **Mesurable** | **Réalisable (*Achevable)*** | **Pertinent (*Relevant*)** | **Temporellement défini** |
| Les bassins versants & zones côtières à Haïti sont configurés dans l’espace & gérés de manière à accroître la résilience d’écosystèmes & de communautés vulnérables au changement climatique & aux menaces anthropiques | O.1 Étendue de l’application de pratiques de gestion de bassins versants contribuant à la résilience climatique & à la réduction des impacts de l’amont vers l’aval. | Les pratiques de gestion de bassins versants contribuant à la résilience climatique & à la diminution des impacts amont-aval sont appliquées par 75 % des ménages cibles : total : 306.850 | O | O | N | O | N |
| O.2 Zones d’écosystèmes côtiers & marins (récifs coralliens, mangroves & lits d’herbes marines) dans les complexes cibles d’importance pour l’adaptation climatique basée sur les écosystèmes | Pas de perte de superficie de récifs coralliens, de mangroves & de lits d’herbes marines. | O | N | N | O | O |
| O.3 Populations accrues de poissons sur les récifs coralliens, y compris de poissons herbivores d’importance pour le maintien de la santé des récifs coralliens | Fourchettes de nombres de poissons par 100 m2 dans les trois complexes cibles | O | N | O | O | O |
| **Résultat 1 :** résilience aux menaces climatiques dans des bassins versants & écosystèmes côtiers clés | * 1. Améliorations de la résilience climatique d’hommes & de femmes dans les communautés cibles, telles que mesurées par des évaluations participatives | Toutes les communautés cibles rapportent une résilience améliorée parmi les hommes & les femmes par rapport à la situation sans le projet | O | O | O | O | O |
| * 1. Superficies d’écosystèmes d’importance critique pour l’ABE qui ont été activement restaurées | Superficies additionnelles établies grâce à des investissements en restauration active | O | O | O | O | O |
| * 1. Degré d’incorporation de considérations d’ABE/CC & de l’approche intégrée de paysages aux instruments de planification couvrant des zones d’importance pour l’ABE et/ou particulièrement vulnérables au CC | Toutes les administrations municipales & départementales dans les complexes cibles ont dressé des plans d’aménagement de leur territoire incorporant des considérations d’ABE/CC. | O | N | N | O | O |
| **Résultat 2 :** Établissement & gestion d’AP dans les zones marines & côtières recevant les eaux de bassins versants cibles | * 1. Augmentation de la couverture d’écosystèmes côtiers & marins prioritaires (récifs coralliens, mangroves & lits d’herbes marines) ayant été déclarés aires protégées & annoncés dans le Journal officiel à cet effet | Superficie totale, en fin de projet, de récifs coralliens, mangroves & lits d’herbes marines compris & déclarés former des AP, & publiée dans le Journal officiel | O | O | O | O | O |
| * 1. Superficie couverte par des moyens de gestion alternatifs ou des catégories de protection prévoyant une gestion & une utilisation, actives & intégrées | Un total de 45 497 ha sur 99 883 ha d’AMG a fait l’objet de zonage en vue de leur gestion active | O | O | O | O | O |
| * 1. Maintien des niveaux de revenus de familles de pêcheurs grâce à des possibilités de subsistance alternatives et/ou à des améliorations dans la qualité & la valeur du poisson | Aucune famille de pêcheurs dans les zones cibles n’a vu ses revenus décliner par suite d’actions du projet | O | O | N | O | O |
| * 1. Réduction des niveaux totaux des menaces pesant sur les AP côtières & marines proposées, mesurée à l’aide de l’outil de suivi de l’efficacité de gestion (METT) du FEM | |  |  | | --- | --- | | **Complexe** | **Niveau de menaces** | | 1 (N-E) | 44 | | 2 (S-O) | 29 | | 3 (S-E) | 32 | | O | N | N | O | O |
| * 1. Notation d’efficacité de gestion d’AP cibles (y compris les améliorations au plan des infrastructures & de la mise en vigueur) mesurée au moyen de l’outil de suivi de l’efficacité de gestion du FEM (METT) | |  |  | | --- | --- | | **Complexe** | **Notation d’efficacité de gestion** | | 1 (N-E) | 49 | | 2 (S-O) | 48 | | 3 (S-E) | 48 | | O | N | N | O | O |

Tableau 2: Analyse du cadre logique/indicateurs SMART

*Analyse des risques et hypothèses* : en phase de formulation, une série de risques ont été identifiés et certaines pistes d’atténuation proposées :

1. Changement climatique et élévation du niveau de la mer (🡪 conservation des mangroves)
2. Soutien aux initiatives économiques aux dépends de la conservation de la biodiversité (🡪 activités démontrant la compatibilité entre biodiversité et développement économique)
3. Capacités institutionnelles insuffisantes en matière d’aires protégées (🡪 renforcement des capacités ad-hoc et intégration des acteurs de développement dans la gestion des bassins versants)
4. Manque d’engagement des populations locales (🡪 implication des populations / structures locales dans la mise en œuvre d’activités)

Pour (i), il n’est aucunement mentionné l’absence de catastrophe naturelle, du moins les catastrophes régulières (ex. cyclones Matthew et Irma).

En (ii), l’incompatibilité entre développement économique et conservation de la biodiversité reste fortement biaisée vers le développement économique au niveau des pouvoirs politiques. Or le projet ne propose aucune activité de sensibilisation au niveau politique alors que les activités économiques combinées à la conservation de la biodiversité restent trop souvent dépendantes des projets et donc peu impactantes dans la durée.

Pour (iii), le projet propose de contourner le problème déjà pris en compte à l’époque par le projet SNAP par la décentralisation et une approche plus holistique (« crête à la mer ») visant à impliquer plus d’acteurs y compris hors des aires protégées au niveau des bassins versants. Cette approche a l’avantage d’ancrer les activités localement par le biais d’organisations et institutions présentes dans les zones de projet (Mairie, CASEC, OCB, ONG locales…) ce qui encourage la durabilité des activités et leur impact éventuel.

Enfin, si l’engagement des populations locales est critique pour s’assurer du succès du projet (iv), la conservation de la biodiversité reste somme toute une préoccupation mineure des populations locales tant affectées par la pauvreté et les problèmes sociaux ; c’est pourquoi, le projet comprend des activités au niveau des bassins versants qui, systématiquement, combinent des actions de réduction des menaces sur la biodiversité avec des activités génératrices de revenus. L’approche vise une substitution d’activités destructrices de la biodiversité par d’autres activités (ex. interdiction du charbonnage et substitution par d’autres AGR).

Aucune hypothèse n’a été formulée, mais on peut mentionner une nécessaire proactivité des intervenants institutionnels (au sein du MdE et avec d’autres ministères/institutions) pour assurer complémentarités et collaborations entre le projet et les interventions de cofinancement. Alors que ce projet s’appuie sur un effet massif du cofinancement pour atteindre l’objectif de développement, les ministères et départements techniques ont tendance à travailler en silo. Le projet ABE est ambitieux et risqué car la recherche de complémentarités entre interventions devient déterminant pour atteindre les résultats. C’est pourquoi, certains produits de la composante 1 comprennent la création de mécanismes de coordination et intégration de l’approche ABE dans les institutions et autres parties prenantes.

## Analyse des résultats

Une évaluation succincte du cadre de résultats stratégiques du projet à mi-parcours est présentée dans ce chapitre. Le détail des résultats, produits, activités et indicateurs du projet se trouve en Annexe 10. Les notes de performance du projet, établies suivant le système « des feux de signalisation[[12]](#footnote-12) » du FEM, sont mentionnées dans les Tableau 3, Tableau 4 et Tableau 5.

Le projet a été significativement impacté dans sa mise en œuvre par le cyclone Matthew (surtout le complexe Cayemites-Baradères) avec la réalisation d’activités d’urgence en début de projet et qui n’avaient pas pu être planifiées selon la séquence logique du projet[[13]](#footnote-13). Il en a résulté que les activités prévues initialement (ex. études de base) n’ont effectivement débutées qu’2018. Un effet négatif de cette situation est que les budgets adaptation au changement climatique sont fortement entamés pour des activités certes pertinentes et en rapport à la thématique mais pas planifiées en fonction des résultats attendus des études de base. Le projet court maintenant le risque d’un effet de dilution des moyens avec des activités dispersées dans les complexes et peu impactantes car ni renforcées mutuellement, ni déduites d’une analyse des menaces locales pesant sur la biodiversité dans les complexes qui était prévue dans le projet.

C’est dans ce contexte que le projet n'est pas en voie d'atteindre son objectif global endéans les 18 mois restants.

### Etat d’avancement par rapport à l’objectif global : bassins versants et zones côtières à Haïti configurés dans l’espace et gérés de manière à accroître la résilience d’écosystèmes et de communautés vulnérables au changement climatique et aux menaces anthropiques

| **Description de l’indicateur** | **Cible en fin de projet** | **Etat d’avancement et justification de la note** | **Probabilité d’atteinte du résultat si extension de projet** |
| --- | --- | --- | --- |
| O.1 Étendue de l’application de pratiques de gestion de bassins versants contribuant à la résilience climatique & à la réduction des impacts de l’amont vers l’aval. | Les pratiques de gestion de bassins versants contribuant à la résilience climatique & à la diminution des impacts amont-aval sont appliquées par 75 % des ménages cibles :   |  |  | | --- | --- | | Complexe | Ménages | | 1 (N-E) | 284 250 | | 2 (S-O) | 12 600 | | 3 (S-E) | 10 000 | | **Total** | **306 850** | | HORS CIBLE  Il est improbable que le nombre de ménages-cibles soit atteint en fin de projet pour 3 raisons : 1. les moyens alloués dès le départ sont insuffisants pour que le projet atteigne cet objectif à lui seul (objectif trop ambitieux), 2. Le cofinancement prévu dans le PRODOC ne s’est pas concrétisé par des accords de partenariats et les partenariats actuels sont peu impactant en terme de nombre de bénéficiaires, 3. Les micro-projets d’urgence à la suite du cyclone Matthew ont changé le séquencement des activités et ont été plutôt formulées dans une optique humanitaire (ex. projets HIMO) ; en particulier, la conjecture n’était pas favorable à la réalisation des études de référence socio-économiques et environnementales; 4. le pourcentage initial de 50% de ménages appliquant les bonnes pratiques de gestion de bassins versants dans le Plateau Central n’est pas nécessairement applicable aux zones cibles du projet, donc la détermination de la cible peut être erronée ; 5. en supposant que 153,425 ménages des trois complexes appliquent déjà les bonnes pratiques dans leurs parcelles, atteindre 76,700 ménages qui maitrisent et appliquent ces pratiques au bout de cinq ans est très hypothétique, voire utopique, vu que le changement de comportement s’étend sur une période beaucoup plus longue.  Il est indispensable de revoir la cible vers le bas | EN COURS seulement si réduction de l’objectif |
| O.2 Zones d’écosystèmes côtiers & marins (récifs coralliens, mangroves & lits d’herbes marines) dans les complexes cibles d’importance pour l’adaptation climatique basée sur les écosystèmes | Pas de perte de superficie de récifs coralliens, de mangroves & de lits d’herbes marines. | NON SUIVI  Il n’y a pas de suivi détaillé des superficies dans les complexes à ce stade du projet. De manière indicative, les activités de replantation de mangroves couvrent bien plusieurs dizaines d’hectares et les activités visant l’interdiction du charbonnage sont complétées par des activités génératrices de revenus de substitution (ex. apiculture). Enfin, il n’y a aucune activité visant les récifs coralliens car il n’y pas (encore) d’expertise nationale pour réaliser des activités (ex. comptage, pépinières) ou même faire le suivi périodique de l’état de santé des récifs coralliens (nombre limité d’organisations spécialisées : plongée sous-marine, suivi scientifique -). | NON SUIVI |
| O.3 Populations accrues de poissons sur les récifs coralliens, y compris de poissons herbivores d’importance pour le maintien de la santé des récifs coralliens | Fourchettes de nombres de poissons par 100 m2 dans les trois complexes cibles | NON SUIVI  Le projet n’a pas encore effectué un suivi régulier des stocks de poisson (ex. comptage par échantillonnage en mer, comptage dans les marchés, …) suite à l’absence d’expertise nationale. Par ailleurs, les activités visant les pêcheurs sont largement insuffisantes et peu impactantes (ex. filet à maille plus grande, pisciculture de substitution) ; les moyens alloués ne permettent pas de manière réaliste de réduire l’impact de la surpêche dans chacun des complexes ; une approche différente est à envisager en se basant par exemple sur le renforcement d’interventions plus sectorielles via le cofinancement (ce qui nécessiterait d’appuyer le MARNDR) | NON SUIVI |

Tableau 3: Etat d’avancement par rapport à l’objectif global

**Estimation de l’état d’avancement de l’objectif global : Insatisfaisant (I)**

### Etat d’avancement par rapport au résultat 1 : renforcement de la résilience face aux menaces climatiques dans les principaux bassins versants et zones côtières.

| **Description de l’indicateur** | **Cible en fin de projet** | **Etat d’avancement et justification de la note** | **Probabilité d’atteinte du résultat si extension de projet** |
| --- | --- | --- | --- |
| 1.1 Améliorations de la résilience climatique d’hommes & de femmes dans les communautés cibles, telles que mesurées par des évaluations participatives (par exemple IIED CRISTAL ou les méthodes de Tear Fund, à confirmer au début du projet) | Toutes les communautés cibles rapportent une résilience améliorée parmi les hommes & les femmes par rapport à la situation sans le projet | EN COURS DE REALISATION  Les entretiens ont montré que la *perception* des populations bénéficiaires de certains micro-projet (surtout ceux liés aux bassins versants) quant à la dégradation des conditions environnementales est en train de s’améliorer grâce au projet (ex. réduction de l’impact des crues/inondations, recharge des nappes phréatiques anticipées par les populations grâce à la reforestation); par ailleurs, il existe bien des bénéfices directs de ces micro-projets (meilleurs rendements agricoles, augmentation des revenus par la diversification [agriculture, apiculture, aquaculture]) ; il reste à savoir si ces bénéfices sont réellement quantifiables, soutenables dans le temps, et peuvent s’affranchir d’une logique d’aide au développement (aspect durabilité).  >428ha de bassins versants ont été / sont en voie d’être aménagés en respectant les principes ABE  Mise en place ou réhabilitation de systèmes agro-forestiers sur plus de 250ha (200ha à Baradères et dans le Sud-Est en café/cacao, 50ha à Trois Baies) ; | Idem |
| 1.2 Superficies des écosystèmes d’importance critique pour l’ABE qui ont été activement restaurés | Superficies additionnelles établies grâce à des investissements en restauration active :  Restauration de mangroves : 7 ha (le long de 7 km de littoral), Stabilisation de ravins : 10,0 km, Reforestation : 2 000 ha | ATTEINT  Cette fraction du résultat 1.2 est largement atteint en matière de ravines (>20km comprenant plusieurs centaines d’ha d’aménagement de bassin versant) et les mangroves (>28 ha). | - |
| HORS CIBLE (voire NON ATTEIGNABLE)  Cette portion du résultat n’est pas atteignable pour la durée du projet. En deux ans et quatre mois, seulement environ 50ha de forêt (non compris agroforesterie) ont été ou sont en voie d’être replantés (40ha de forêt énergétique, 5ha de forêt touristique, 5ha d’arbres forestier/fruitier et plusieurs bosquets); il est hautement improbable que 2.000ha puissent être replantés d’ici la fin du projet sans un changement radical d’approche (ex. viser le cofinancement d’interventions forestières existantes dans les complexes) ; des écosystèmes (bosquets) sont également restaurés / protégés via PSE (ex. Parc La Visite) | EN COURS seulement si changement d’approche (cofin) pour la reforestation OU réduction de la cible |
| 1.3 Degré d’incorporation de considérations d’ABE/CC & de l’approche intégrée de paysages aux instruments de planification couvrant des zones d’importance pour l’ABE et/ou particulièrement vulnérables au CC | Toutes les administrations municipales & départementales dans les complexes cibles ont dressé des plans d’aménagement de leur territoire avec considérations d’ABE/CC. | EN COURS DE REALISATION  Les délais de démarrage du projet combiné à la réponse post-Matthew ont considérablement reportés la réalisation des plans d’aménagement du territoire : avec les études socio-économiques déjà complétées, les plans d’aménagement territoriaux (durée estimée : 6-7 mois)  seront réalisés en parallèle avec les études environnementales (prévues sur 1 an en 2019) ce qui pourrait tester les limites de l’équipe; cependant, le projet sera clôturé avant la formulation des plans de gestion des APs | Idem |

Tableau 4: Etat d’avancement par rapport au résultat 1

**Estimation de l’état d’avancement du résultat 1 : Modérément Satisfaisant (MS)**

### Etat d’avancement par rapport au résultat 2 : Établissement et gestion d’AP dans les zones marines et côtières recevant les eaux de bassins versants cibles

| **Description de l’indicateur** | **Cible en fin de projet** | **Etat d’avancement et justification de la note** | **Probabilité d’atteinte du résultat si extension de projet** |
| --- | --- | --- | --- |
| 2.1 Augmentation de la couverture d’écosystèmes côtiers & marins prioritaires (récifs coralliens, mangroves & lits d’herbes marines) ayant été déclarés aires protégées (aires marines gérées) & annoncés dans le Journal officiel à cet effet | Superficie totale, en fin de projet, de récifs coralliens, mangroves & lits d’herbes marines  Total écosystèmes côtiers/marins : 37 300 ha | ATTEINT  AP marines déclarées sous réserve d’un inventaire des superficies déclarées (voir future étude environnementale en 2019) :   * Contribution à la déclaration officielle de l’aire protégée de Baradères-Cayemites, (87.600ha et du Parc National Lagons des Huîtres (9.600ha) * Délimitation, cartographie et bornage du Parc National Naturel de source Royer (4.100ha) * Délimitation de la Zone Marine Contrôlée (zone de récupération de la pêche) au niveau du Parc National des Trois Baies * Développement des activités de kayaking/écotourisme pour la mise en valeur de la zone récréative multifonctionnelle (6.000ha) au niveau du Parc National des Trois Baies | - |
| 2.2 Superficie couverte par des moyens de gestion alternatifs ou des catégories de protection prévoyant une gestion & une utilisation, actives & intégrées | Un total de 45 497 ha sur 99 883 ha d’AMG a fait l’objet de zonage en vue de leur gestion active | HORS CIBLE  Ce résultat n’est probablement plus atteignable (?) au vu de la durée de projet restante (voir 1.3 ci-dessus : cela nécessite l’élaboration de plans de gestion par complexe alors que le zonage et les plans d’aménagement les précédant ne pourront probablement pas être réalisés sans une extension de projet  Certaines activités préparatoires ont été quand même réalisées :  (i) mise en place de deux comités locaux d'appui á la gestion du Parc National des Trois Baies et de l’Aire Protégée de Ressources naturelles Gérées de Baradères-Cayemites, (ii) renforcement du Conseil de Gestion des Aires Protégées du Parc National Naturel Lagon des Huitres, (iii) élaboration de divers guides de formation / formulation de plan de gestion | EN COURS  Il est très probable que les plans de gestion soient réalisés pendant l’extension de projet |
| 2.3 Maintien des niveaux de revenus de familles de pêcheurs (hommes & femmes) grâce à des possibilités de subsistance alternatives et/ou à des améliorations dans la qualité & la valeur du poisson pris & vendu | Aucune famille de pêcheurs dans les zones cibles n’a vu ses revenus décliner par suite d’actions du projet | HORS CIBLE  Les actions complémentaires actuelles (AGR de type apiculture, élevage caprin) visant les pêcheurs ne sont pas d’assez grande ampleur pour significativement renverser la tendance du déclin des revenus de la pêche (voir autre approche mentionnée en O.3). Elles ne visent qu’une fraction des pêcheurs des complexes; par contre, localement et au niveau des micro-projets en cours visant l’aquaculture, les revenus des pêcheurs sont susceptibles d’augmenter significativement pour autant que des actions visant à structurer ceux-ci en groupements par association/coopérative et l’abandon d’une activité de subsistance par une approche commerciale soit adoptée pour durabiliser la filière aquaculture. Les actions de gouvernance sont pertinentes mais pas intégrées dans une politique plus globale de la pêche (ex. l’élaboration des arrêtés fixant la réglementation des sennes de plages et remplacement des filets de petites mailles retera sans effet tant que des alternatives dans le secteur ne soient pas mises en palce (ex. DAP) | EN COURS partiellement si reformulation de l’approche d’intervention (cofin.) car le nombre de bénéficiaires dans les complexes est trop important |
| 2.4 Réduction des niveaux totaux des menaces pesant sur les AP côtières & marines proposées, mesurée à l’aide de l’outil de suivi de l’efficacité de gestion (METT) du FEM | |  |  | | --- | --- | | **Complexe** | **Niveau menaces** | | 1 (N-E) | 44 | | 2 (S-O) | 29 | | 3 (S-E) | 32 | | HORS CIBLE  Pas d’info quantifiable mais, de manière qualitative, le manque de coordination et de synergie dans la logique de co-financement avec d’autres interventions tend à indiquer que les menaces sur les écosystèmes continuent malgré le projet ; les activités ont un impact limité très localement au niveau des zones couvertes par les micro-projets et ne sont pas susceptibles d’induire un effet d’entrainement sur les complexes dans leur globalité ; le projet n’a que très peu d’activités qui touchent les menaces liées aux ressources marines (ex. surpêche) ; indirectement, le projet aurait un effet positif sur la réduction de l’intensité des inondations ce qui réduirait les problèmes d’envasement/ /ensablement ; toutefois, le projet n’a pas prévu de mesure de l’impact des actions sur les rivières (absence de turbidimètres). | EN COURS seulement si cofinancement massif |
| 2.5 Notation d’efficacité de gestion d’AP cibles (y compris les améliorations au plan des infrastructures & de la mise en vigueur) mesurée au moyen de l’outil de suivi de l’efficacité de gestion du FEM (METT) | |  |  | | --- | --- | | **Complexe** | **Note efficacité gestion** | | 1 (N-E) | 49 | | 2 (S-O) | 48 | | 3 (S-E) | 48 | | IMPOSSIBLE A EVALUER (pas assez d’information)  Pas d’information quantitative ; cependant, la mise en place de comités de concertation est un élément-clé qui doit permettre une meilleure gestion et coordination entre acteurs des complexes ; il reste que le leadership de l’Etat (ANAP via les directeurs de AP/facilitateurs projet AP et Direction Dpt MdE) reste insuffisant et ne permet pas d’envisager positivement la poursuite de structures de concertation/coordination après la fin du projet ; un effort particulier avec extension de projet serait nécessaire pour stimuler ces comités et mobiliser des moyens nécessaires pour les rendre durables sur le long terme sans compter sur des aides de l’Etat; si des plans de gestion ont déjà été finalisés (partiellement ou non avec le projet ABE) pour Trou du Nord et le Parc National des Trois Baies, la durée restante du projet est trop courte pour élaborer les plans de gestion des autres AP. | PAS CONNU |

Tableau 5: Etat d’avancement par rapport au résultat 2

**Estimation de l’état d’avancement du résultat 2 : Insatisfaisant (I)**

### Obstacles à la réalisation de l'objectif jusqu’à clôture du projet

La mise en œuvre du projet a été retardée par :

1. des problèmes opérationnels: signatures retardées des documents de projet pour cause de changements de gouvernement, engagement du personnel, difficulté d’établir des partenariats avec les institutions de co-financement, la rigueur des procédures de passation de marché du PNUD qui conduit parfois à des appels d’offre retardés / relancées
2. des événements imprévus: cyclones Matthew et Irma bouleversant la mise en œuvre logique du projet (résultat : des actions préalables telles les études environnementales et socioéconomiques, pourront à peine se terminer en fin du projet)
3. des changements institutionnels au sein du MDE (ex. autonomisation de l’ANAP comme Direction Générale, la création/restructuration de nouveaux départements techniques, les changements de Ministres) non accompagnés d’une réflexion sur leurs implications éventuelles sur la mise en œuvre des projets

Quoiqu’il en soit, l’équipe-projet fait face maintenant à une série d’obstacles pour atteindre les objectifs du projet dans les temps impartis (clôture en mars 2020) :

* Changements institutionnels : les restructurations au sein du MDE en 2017 ont eu comme conséquence que l’ANAP, département technique du MDE a été promue au même rang que la Direction Générale du MdE ; ce qui pose dorénavant problème pour interagir avec les (nouveaux) départements techniques du MDE et rend plus difficile pour l’équipe-projet, à travers l’ANAP, l’accès à l’expertise du MDE pour mettre en œuvre les activités.
* Les mandats du MDE et MARNDR ne sont pas clairs dans les domaines suivants ou tout au moins redondants mais avec des approches d’intervention différentiées: conservation des sols, protection/aménagement des bassins versants, (agro-)foresterie.
* Implication insuffisante du MARNDR : les activités liées à l’adaptation aux changements climatiques (agroforesterie, plans de ferme, conservation des sols) et la gestion des ressources marines (modernisation de la pêche artisanale, aquaculture) nécessitent l’expertise du MARNDR.
* Incertitude ou manque de contrôle sur les cofinancements : le projet ABE n’a aucun suivi sur les résultats des projets ou programme listés comme cofinancement et donc n’est pas en mesure de savoir si les objectifs globaux qu’il souhaite atteindre en complémentarité avec ces projets sont sur le point d’être atteint ou non. Il faudrait une plateforme de coordination entre ces interventions et le projet ABE afin que les informations sur leur avancement commun puissent être partagées.
* Insuffisance d’expertise dans le domaine marin : il n’y a pas de compétences suffisantes au sein du MdE ni dans le pays dans ce domaine pour faire un suivi des menaces environnementales marines ; sans compétences, il n’est pas possible de cibler les problématiques les plus pertinentes et d’optimiser l’utilisation des moyens financiers. Le processus en cours de formation de patrouilleurs et plongeurs nécessitera un certain lapse de temps dépassant le cadre du projet pour effectivement s’opérationnaliser.
* Insuffisance budgétaire pour couvrir les trois complexes en matière d’activités d’adaptation au changement climatique : des effets globaux environnementaux sur les complexes par l’action du projet ne sont pas envisageables sans inclure les actions des autres partenaires présents dans les complexes ; c’est pourquoi il est indispensable qu’il y ait un cofinancement effectif des interventions dans les zones du projet.
* Insuffisance budgétaire pour mener à bien une réduction de la pression sur les ressources marines dans les trois complexes: les moyens prévus pour l’appui aux pêcheurs sont trop limités à de l’assistance matérielle qui ne vise pas suffisamment des changements comportementaux par une modernisation du secteur, considérant intégralement toute la filière pêche (production, conservation, conditionnement, écoulement sur le marché) et la nécessité d’une stratégie pêche dans les complexes.

## Mise en œuvre du projet et gestion adaptative

Ce chapitre présente les résultats de l’analyse de l’efficience de la mise en œuvre par l’équipe-projet et le soutien reçu par les différentes parties prenantes. Les aspects suivants sont passés en revue : structure de gouvernance, degré de mise en œuvre, suivi-évaluation et reporting, partenariats et communication.

### Montage institutionnel et gestion adaptative du projet

Le projet est mis en œuvre officiellement selon la modalité NEX, mais le GoH (MdE) n’a pas de compte bancaire projet, donc ne fait pas l’exécution directe; il s’agit d’une modalité de mise en œuvre nationale « assistée » par le PNUD : celui-ci assure la gestion technique et financière du projet.

Si cette modalité modifiée facilite une mise en œuvre selon les standards internationaux, elle a le désavantage d’une grande lourdeur administrative avec les procédures du PNUD pour un projet qui est exécuté par des parties prenantes nationales pas nécessairement au fait des procédures Nations Unies. Ce mécanisme ne responsabilise pas la contrepartie nationale à s’engager dans l’intervention notamment pour faciliter certains processus / mécanismes (ex. implication du personnel technique) indispensables au bon déroulement du projet (ex. développement de partenariats). Il en résulte des retards de mise en œuvre et des risques importants d’engagement insuffisant de la contrepartie nationale impact insuffisant

La capacité technique de mise en œuvre du projet est excellente :

* Au niveau central (Port-au-Prince) : un coordinateur national, un spécialiste technique par composante, un spécialiste S&E (depuis début 2018), un analyste financier et responsable administratif.
* Par complexe : un coordinateur régional, un facilitateur ‘bassin versant’, un facilitateur ANAP (ces deux derniers étant engagés par l’ANAP mais sur fonds du projet) et un personnel administratif (assistant finances, chauffeur).

Néanmoins, en pratique, les équipes font face à de nombreux défis dont certains sont surmontés ou contournés (« gestion adaptative ») et d’autres restés sans solution à ce jour :

1. Suite au cyclone Matthew en 2016, la planification du projet a été revue en privilégiant des activités d’urgence au dépend des études initiales physiques/environnementales et socio-économiques des complexes qui auraient dû déboucher par la suite sur la formulation d’activités impactantes ; il en a résulté un retard substantiel dans la mise en œuvre du projet et surtout une dispersion des moyens limités de celui-ci pour répondre à l’urgence humanitaire.
2. Les changements institutionnels au sein du MdE ont rendu plus difficile les interactions entre l’équipe-projet et les services techniques du MdE. Avant que l’ANAP ne devienne une direction autonome et que de nouvelles directions techniques ne soient créées, toutes les activités étaient avalisées/visées par la Direction Générale du MdE et les directions techniques compétentes mises alors à disposition. Depuis l’autonomisation de l’ANAP, toute activité du projet qui nécessiterait l’expertise des directions techniques du ministère, se heurte à un problème d’hiérarchie entre l’ANAP et la Direction Générale du MdE ; par souci d’efficacité, l’équipe-projet court-circuite cette procédure bureaucratique et interagit directement avec les directions techniques. Il en résulte que la DG n’accorde pas toujours de feu vert aux départements techniques quand leurs interventions dans le projet doivent être autorisées.
3. L’élévation de l’ANAP au rang de direction autonome ne semble pas s’être accompagnée au niveau opérationnel d’une véritable appropriation du projet par l’agence : (i) l’équipe-projet est restée localisée au sein du MdE et pas à l’ANAP, (ii) l’équipe-projet travaille de manière autonome (sous réserve de l’approbation des activités par l’ANAP) avec les parties prenantes pertinentes en matière de bassin versant/adaptation au changement climatique et à travers les facilitateurs de terrain de l’ANAP qui sont contractualisés par le projet ; il en résulte une évidente approche-projet.
4. L’équipe-projet fait face à des problèmes de logistique avec l’absence de moyens roulants (motos) et flottants (bateaux) prévus pour cause de problèmes administratifs, ce qui réduit substantiellement l’efficacité des 3 équipes-terrain (3 personnes se partagent 1 véhicule), entraînant ainsi des difficultés de suivi (voir 3.3.5). Cela impacte significativement leur capacité de mise en œuvre.
5. Le projet a contractualisé six facilitateurs de complexe – dont l’un est aussi Directeur du Parc Naturel des Trois Baies - qui répondent autant à l’ANAP, comme entité autonome du MdE, qu’au projet ABE sans que les activités spécifiques du projet et de l’ANAP ne soient clairement séparées ou fusionnées (absence de plan de travail commun/séparé à ce jour).
6. Le cofinancement prévu dans le PRODOC ne s’est jamais matérialisé, dans le sens de l’effet global recherché des différentes interventions visées et il n’y a pas de mécanisme facilitant une complémentarité entre le projet ABE et d’autres projet.

Malgré tout, l’équipe-projet a mis en place de nouveaux partenariats mais pour des montants bien inférieurs au cofinancement initial. Cette approche se limite très vite à des activités ad-hoc et opportuniste. Des accords de partenariat d’ampleur restent du ressort du MdE/ANAP et/ou PNUD insuffisamment impliqués dans la recherche d’alliances stratégiques.

1. La mise en œuvre centralisée à Port-au-Prince a comme conséquence que les équipes-projet de complexes se limitent, avec l’exécution, à faire des propositions qualitatives dans la préparation des termes de référence. Ces propositions sont parfois en décalage avec les budgets réellement disponibles avec comme conséquence, des retards d’approbation des activités (4 à 6 mois pour faire aboutir une proposition émise par l’équipe des complexes).
2. Les soumissionnaires locaux dans le cadre d’appels d’offre selon les procédures des Nations Unies ont d’énormes difficultés à satisfaire les conditions des appels d’offre du projet (requis administratifs et termes de référence en décalage avec les capacités techniques. Il en résulte que les marchés publics sont souvent annulés et relancés.

### Planification des activités

Le PTA est bien détaillé et présente pour chaque effet et produit attendu, les activités programmées de l’année, la responsabilité de la mise en œuvre, le budget planifié, le calendrier visé, les cibles annuelles pour chaque activité.

Initialement, il était prévu que la planification des activités sur le terrain reflète les besoins exprimés par les structures de concertation[[14]](#footnote-14) dans chaque complexe ; ces structures sont cependant à peine constituées. C’est pourquoi jusqu’à présent, les discussions sont menées par chaque équipe technique par complexe avec les principales parties prenantes : soit par table sectorielle formelle avec le MdE (Baradères-Cayemites et Trois Baies), soit par une table sectorielle ad-hoc dans le complexe du Sud-Est : les conseillers régionaux, après discussions avec les directions départementales, les comités locaux d’appuis, et d’autres partenaires de terrain, envoient ordinairement au bureau du projet un draft de PTA régional qui fera l’objet de discussion. Le PTA du projet est élaboré à partir de ces drafts.

Les propositions d’activités reflètent assez bien les besoins des acteurs du secteur. Ces propositions sont rassemblées en un PTA qui est approuvé par le Comité de Pilotage.

Si les 4 équipes-projet indiquent que les PTA sont assez bien détaillés, ils ne sont pas traduits en plans trimestriels et il n’y a pas de plan opérationnel par complexe : dès lors, l’opérationnalisation des activités - en particulier la budgétisation effective par activité – pose problème pour les équipes des complexes.

L’instabilité politique en 2015 et les cyclones Matthew en 2016 et Irma en 2017 qui ont changé l’approche du projet (mise en place de micro-projets en réponse post-cyclone) ont résulté en un retard significatif des études initiales. Il n’est plus possible de les réaliser toutes endéans le temps imparti (mars 2020). Il faut en conclure qu’une extension du projet s’avère nécessaire.

### Cofinancement

Les cofinancements prévus dans le PRODOC (voir Pertinence de la formulation) ne se sont pas matérialisés et/ou contribuent de manière limitée à l’atteinte de l’objectif du projet : certains projets étaient clôturés et d’autres peu / pas actifs dans les trois complexes.

Les entretiens ont montré que le projet a manqué de leadership pour développer ces partenariats en début de projet. Or ces partenariats sont indispensables pour espérer que le projet ait un impact visible au niveau des complexes : le financement seul par le projet reste insuffisant.

Dès lors, l’équipe-projet a démarré la mise en œuvre sans les partenariats prévu dans le PRODOC mais a tout de même cherché à saisir avec succès d’autres opportunités de cofinancement. Les montants engagés restent cependant insignifiants (<1.000.000US$) au regard des besoins estimés de cofinancement initialement prévus (voir détail en Annexe 11) et des superficies couvertes par le projet. Si certains partenariats sont parfaitement justifiés et impactant sur les complexes (ex. appui au projet COGAP, financement PSE via la Fondation Seguin dans le parc La Visite), il n’est pas clair comment certains de ces partenariats développés par l’équipe-projet s’insèrent dans la stratégie du projet (réduction globale des menaces au niveau des complexes) mis à part leur contribution de manière isolée, locale et décentralisée à renforcer certaines activités financées par le projet (ex. partenariat PNUE sur un système d’information environnemental à l’ONEV).

Bref, il manque un leadership au niveau des institutions pour établir une stratégie de partenariats.

Cette approche doit être revue pour espérer que le projet ABE soit impactant, avec une implication plus significative du PNUD et du MdE afin que des partenariats décisifs puissent être créées avec d’autres interventions et bailleurs.

### Finances du projet

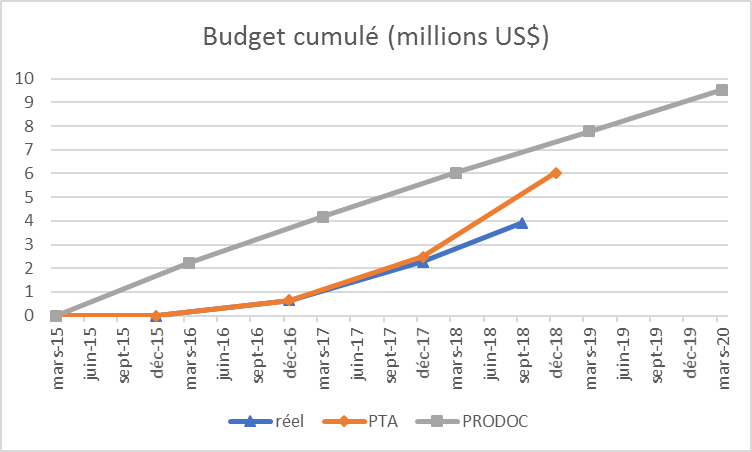
Le coût total du projet – fonds FEM/FPMA et estimation cofinancement GoH et partenariats est mentionné en Tableau 6. Les budgets effectivement consommés pour le cofinancement sont inconnus (apparemment pas comptabilisés par l’ANAP/PNUD).

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Dépenses (US$)** | **2015** | **2016** | **2017** | **2018**  **(JAN-SEP)** | **TOTAL** | **TOTAL projet prévu** |
| TRAC (PNUD) | 641,21 | 122 245,52 | 213 520,14 | 75 232,57 | 411 639,44 | 400 000,00 |
| Fonds en nature PNUD |  |  |  |  | Pas d’information | 1 000 000,00 |
| FEM |  | 222 199,72 | 459 962,89 | 406 015,88 | 1 088 178,49 | 3 753 098,00 |
| FPMA |  | 309 649,74 | 953 426,54 | 1 150 693,35 | 2 413 769,63 | 5 381 970 00 |
| Cofin GoH |  |  |  |  | Pas d’information | 1.000.000,00 |
| Fond en nature GoH |  |  |  |  | 200 000,00[[15]](#footnote-15) | 400 000,00 |
| Cofin bailleurs  Effectif[[16]](#footnote-16) |  |  |  | 730 387,40 | 730 387,40 | 28 635 068,00 |
| **TOTAL dépensé** | **641,21** | **654 094,98** | **1 626 909,57** | **2 362 329,20** | **4 843974,96** | **40 370 136,00** |

Tableau 6: Évolution des dépenses du projet

Le taux de dépenses du projet (fonds TRAC, FEM et FPMA) se monte à 41% à 42 mois de mise en œuvre (sur 60 mois). En tenant compte des engagements en 2018 (496 438,76$) et des actifs du projet (152 294,79$), ce taux monte à 48%.

En se basant uniquement sur les fonds FEM, FPMA et TRAC (voir Graphique 1), le taux cumulé de dépenses (bleu) reste très faible en relation au budget du PRODOC (gris). Si on peut espérer une accélération des dépenses pour les 18 mois restants, il faudra résoudre les problèmes de logistique (moyens roulants) et créer des partenariats avec d’autres interventions consommant des montants importants avec un minimum de suivi.



Graphique 1: dépenses cumulées du projet

### Système de suivi-évaluation du projet

Le PRODOC ne mentionne pas la mise en place d’un système de suivi-évaluation spécifique au projet mis à part l’utilisation de l’outil de suivi du FEM (PIR) ; il est prévu cependant un suivi de la mise en œuvre du projet via la plateforme ATLAS du PNUD et un suivi effectif des activités par le Chargé de projet du PNUD et l’équipe-projet. Il n’est nullement évoqué la formulation d’un système de suivi-évaluation ni l’implication du GoH dans le S&E. Il fut prévu en début de projet que le S&E serait réalisé par le MdE, de concert avec un consultant spécialisé engagé à temps partiel. Finalement, ce n’est qu’en 2018, qu’un spécialiste S&E a été recruté plein temps pour la durée restante du projet.

Cette formule reste insuffisante car le MdE reste peu impliqué dans le suivi du projet et il apparait finalement que l’opérationnalisation du projet repose entièrement sur l’équipe-projet. Ce qui pourrait impacter l’appropriation des résultats par les acteurs institutionnels.

Si le COPIL assure correctement ses fonctions de base, l’analyse des comptes-rendus biannuels semble indiquer que ce comité assure également les fonctions d’un comité technique avec la discussion et approbation des activités. Un comité technique serait opérationnel mais l’équipe n’a eu accès aux documents produits par celui-ci.

D’autre part, le MARNDR considéré comme le principal partenaire étatique de cofinancement du projet, devrait co-présider le COPIL et ainsi pouvoir mieux influencer les décisions surtout que certaines activités relèvent de la compétence technique de ce ministère. Or, ça n’est pas le cas (voir PRODOC). La participation du MARNDR à un tel comité technique serait plus que nécessaire.

Il était prévu la formation de Groupes Consultatifs Techniques Régionaux (GCTR) chargé d’appuyer chaque équipe-projet de complexe (Groupe de Gestion de Projet - GGP) avec un rôle de conseil et de suivi-évaluation. Il apparait que leur rôle est plus dans la définition et choix des activités (étape de planification) que dans le suivi-évaluation.

Quoiqu’il en soit, ce n’est à partir de 2018 avec le recrutement de l’expert en S&E qu’un mécanisme commence à être mis en place, pour suivre les activités – sur base du cadre de résultats -. On notera que le plan de S&E annuel ne comprend ni échéancier des activités, ni calendrier des marchés publics / appels d’offres ou suivi des équipements / matériels / actifs du projet.

### Participation des parties prenantes

**Partenaire d’exécution (MDE/ANAP) :**

Le MdE est le partenaire d’exécution du projet auprès du FEM, et l’ANAP en est le département en charge de l’opérationnalisation. Les autres départements techniques du MdE sont sensés contribuer à la mise en œuvre du projet en fonction du PTA.

Suite aux entretiens avec l’ANAP, la DG du MdE et les départements techniques, il apparaît que le projet reste insuffisamment porté par le structures du MdE qui restent (sauf le département technique des forêts et énergies renouvelables) essentiellement réactives aux sollicitations de l’équipe-projet. Cette tendance s’est accentuée à la suite des changements institutionnels survenus en 2017 (autonomisation de l’ANAP et création de nouveaux départements techniques) avec une plus grande difficulté pour l’ANAP de fédérer tous les intervenants institutionnels du MdE suite à la suppression de son lien de subordination à la DG du MdE.

Il semble en résulter une plus grande indépendance de l’équipe-projet dans la mise en œuvre des activités non liées directement à l’ANAP (ex. résultats en matière de bassins versants / adaptation aux changements climatiques - FPMA) mais aussi un appui insuffisant de l’ANAP à l’équipe-projet pour résoudre des questions importantes (ex. moyens roulants des trois équipes de complexes bloqués administrativement). Depuis lors, comme aucun mécanisme de coordination n’a été établi avec la DG du MdE pour que le projet puisse travailler avec les départements techniques, l’équipe-projet interagit directement avec ceux-ci sans l’aval de la DG, ce qui pose problème (planification et suivi des activités des départements techniques). La création et/ou fusion de départements (ex. Bassins Versants, Biodiversité) ne s’est pas accompagné d’un dialogue avec l’équipe-projet visant la modification du PTA en cours, d’où des interactions limitées jusqu’à présent.

En conclusion, le dialogue intra-institutionnel au sein du MdE reste faible alors que c’était justement un des résultats attendus du projet (ex. produit 1.1 – cadre de gouvernance) avec la promotion / adoption de l’approche ABE au sein des institutions via des activités visant la définition de modalités de collaboration interinstitutionnelles, l’intégration dans les plans et stratégies du Gouvernement. La localisation de l’équipe-projet[[17]](#footnote-17) et son mandat limitent fortement son effet de levier pour mobiliser les acteurs institutionnels dans le projet ABE.

**Partenaire de mise en œuvre (PNUD) :**

Jusqu’à présent, le rôle du PNUD s’est limité au suivi de la mise en œuvre du projet par une « équipe-projet » recrutée par le PNUD et l’ANAP et en particulier les marchés publics ainsi que via les réunions du COPIL. Peu de visites de terrain ont été effectuées par le PNUD. Le PNUD n’a pu résoudre avec le Gouvernement les problèmes de logistique des équipes des complexes dont l’action est particulièrement entravée dans chaque complexe. C’est insuffisant vu la nature innovante de l’approche du projet : le PNUD n’a pas su insuffler aux parties prenantes la nécessité de porter une attention particulière aux aspects stratégiques, notamment, la création de partenariats et cofinancements indispensables pour que le projet ait un impact sur les menaces environnementales (‘bénéfices environnementaux globaux’). Enfin, le PNUD est en parfaite position pour intermédier directement avec les bailleurs de fonds et veiller à ce que les interventions des bailleurs dans les complexes soient mieux coordonnées, voire intégrées avec le projet ABE. Tel n’est pas le cas.

**Autres parties prenantes :**

* MARNDR : bien que ce ministère soit mentionné clairement dans le PRODOC comme partenaire privilégié via les nombreuses interventions en matière d’agriculture soutenable, conservation des sols et projets dans les bassins versants et en plus son rôle désigné pour assurer la coprésidence du COPIL, les initiatives avec ce ministère restent limitées à des activités ponctuelles au gré des PTA et des initiatives de l’équipe-projet (ex. consultation pour les plans de ferme, l’aquaculture). Cela reste insuffisant par rapport aux objectifs visés du projet qui ambitionnent une réduction significative de l’impact anthropique dans les bassins versants par les agriculteurs et zones marines par les pêcheurs. Il manque une stratégie d’implication du MARNDR dans le projet tant dans la définition que la mise en œuvre d’activités impactant la réduction des menaces sur la biodiversité (ex. plan de suivi pêcheries, modernisation de la pêche, agroforesterie...).
* ONGs d’exécution locale : le projet a fait appel à des ONGs et groupements communautaires pour réaliser les activités sur le terrain (ex. aquaculture, agriculture d’intensification [ananas], plantation de mangrove, caféiculture et cacaoculture, PSE…) sur base de contrats de service. L’équipe-projet a su identifier les partenaires locaux connaissant bien le terrain et avec une relativement bonne expertise technique. Il en résulte des activités réellement impactantes localement (ex. réduction de l’impact des inondations en aval des précipitations là où des stabilisations de ravines ont été réalisées). Néanmoins, il apparait peu probable que la somme de toutes ces activités très locales puisse avoir un impact global significatif au niveau des complexes.

### Intégration de l’aspect genre

La différentiation en fonction du genre ne fait pas l’objet d’une attention particulière dans le projet mis à part les quota de femmes dans les activités (>40%) de formation/sensibilisation: il n’y a pas d’approche différentiée dans des activités communes mais bien au niveau du choix des activités du projet : certaines activités visent plutôt les hommes (ex. pêche artisanale, charbonnage) et d’autres les femmes (amélioration de l’approvisionnement en eau, activités horticoles et d’agroforesterie).

L’équipe d’exécution du projet reste essentiellement masculine. Seule, la Responsable finances au niveau central est de sexe féminin. Or le PNUD possède un spécialiste genre et il serait intéressant qu’il vise les PTAs ou qu’un responsable ‘équité de genre’ soit recruté pour rejoindre l’équipe et s’occuper de cet aspect dans le projet.

### Reporting

Le reporting par les équipes des complexes est triple : un rapport mensuel par les Facilitateurs ‘bassin versant’ et ANAP, et des rapports trimestriels / annuels par le coordinateur technique au niveau de chaque complexe. Ces rapports alimentent l’équipe-projet nationale qui produit rapports trimestriels et annuels d’implémentation (PIR).

L’analyse des rapports montre que le projet y est bien décrit – en particulier le degré d’avancement des activités et les difficultés opérationnelles – mais manque d’analyse et de recul quant aux enjeux stratégiques du projet (bénéfices environnementaux globaux) et les problèmes-clefs pour atteindre les objectifs du projet.

### Communication et gestion des connaissances

Si le PRODOC ne mentionne pas explicitement la mise en place d’une stratégie de communication, le démarrage du projet a fait l’objet d’une série d’activités de communication (ex. médiatisation du lancement du projet, panneaux signalétiques dans les zones du projet, reportages audio et vidéo) et un consultant en communication est en encours de recrutement.

C’est via le COPIL et des contacts bilatéraux avec l’équipe-projet que la communauté internationale et les ministères pertinents (départements techniques du MdE, MARNDR) sont au courant du projet (objectif, composantes), ils ont peu d’information sur l’état d’avancement effectif du projet et surtout les opportunités de collaboration potentielle.

Mis à part le COPIL et les groupes de concertation régionaux, il n’y a pas réellement de mécanisme opérationnel de coordination du projet ABE avec les autres interventions dans le secteur financées par d’autres bailleurs (cofinancement indirect). L’information circule via les tables sectorielles mais celle-ci n’est pas utilisée par la suite par les intervenants dans des prises de décision stratégiques visant le développement de partenariats et collaborations avec d’autres projets/programmes de développement.

La mise en place des Comités de Concertation locaux (dans les complexes de Trois Baies et Cayémites-Baradères) ainsi que le renforcement du Conseil de Gestion du Parc Lagon des Huitres (complexe Sud-Est) grâce à des activités de formation et sensibilisation est susceptible d’une part d’améliorer la connaissance des parties prenantes locales et d’autre part de renforcer leur intérêt dans le projet et ses résultats attendus. Cependant, ces comités restent très dépendants financièrement du projet et sont donc plutôt réactifs aux sollicitations du projet ce qui pourrait poser problème en termes de durabilité d’où la nécessité de viser une certaine indépendance économique pour leur fonctionnement régulier via des activités génératrices de revenus.

Le projet a financé des activités de formation et sensibilisation aux écosystèmes ainsi au changement climatique dans les écoles (éducation environnementale). Cette approche est encouragée par plusieurs entités locales interviewées et les intervenants nationaux devraient pouvoir continuer ces types d’activités dans une logique de durabilité des actions du projet.

**Estimation de la mise en œuvre et gestion adaptative : Modérément Satisfaisant (MS)**

## Durabilité de l’intervention

La durabilité potentielle se réfère à la probabilité que les bénéfices de l’intervention se maintiennent après la fin de celle-ci. Dans cette section, les évaluateurs présentent les risques susceptibles d’impacter négativement la viabilité du projet à moyen et long terme.

### Risques sociaux et culturels affectant la durabilité

Les risques sociaux et culturels sont importants dans ce projet puisque nombre d’activités visent à changer des pratiques bien ancrées en matière de pêche, agriculture et utilisation des terres.

Ex.1 : le projet vise à réduire la pression sur les mangroves en freinant leur coupe et favorisant la reconversion des charbonniers vers l’apiculture et plantation d’espèces mellifères dans les mangroves

Ex.2 : la réduction de la pression sur les ressources marines est appréhendée par la reconversion des pêcheurs vers l’aquaculture et/ou via la modernisation du matériel de pêche (ex. filet à grosses mailles)

Les entretiens montrent que ces mesures sont insuffisantes car elles ne tiennent pas assez en compte les aspects sociaux et culturels :

* Il est difficile pour un pêcheur de se limiter à l’aquaculture si des revenus additionnels sont possibles à travers ses activités traditionnelles menant à la surpêche ;
* L’utilisation de filets à grosse maille n’a pas de sens pour un pêcheur traditionnel si à court terme, cela entraîne une diminution de ses revenus ;
* Le charbonnage reste une activité tellement rentable qu’il est difficilement concevable pour un charbonnier d’abandonner cette activité au profit d’une autre qui nécessite un apprentissage laborieux.

D’autre part, les bénéficiaires des sous-projets ou activités ne représentent qu’une infime partie des exploitants de ces ressources. Des charbonniers ou des pêcheurs bénéficiaires du projet peuvent se tourner totalement vers les activités alternatives sans produire aucun effet significatif parce que la majorité restante fait les mêmes pratiques traditionnelles (ex. aquaculture bénéficiant les pêcheurs de Filibert alors que les autres pêcheurs du Lagon aux Bœufs ne sont pas impliqués).

Les activités de substitution devraient être accompagnées d’appuis visant à rendre plus efficaces les activités traditionnelles (modernisation de la pêche traditionnelle, utilisation rationnelle des ressources des mangroves, plus de forêts énergétiques) en lieu et place d’interdictions pures et simples ou règlements trop contraignants.

En conclusion, une approche par activité n’est pas efficace et il faut envisager une approche plus intégrée au niveau des bénéficiaires et par zone cible pour espérer des changements de comportement.

Dans les bassins versants, le projet encourage des adaptations de pratiques culturales (ex. plans de ferme, conservation des sols) et les combine à des petites infrastructures (murets de pierre…) réduisant les phénomènes d’érosion hydrique. Cette approche est plus susceptible d’être adoptée par les bénéficiaires agriculteurs (ex. des habitants non-bénéficiaires du microprojet d’aménagement de bassins versants à Limonade ont mis en place des murets en pierre sèches et des bandes enherbées dans leurs parcelles).

Une initiative intéressante est l’approche utilisée par la Fondation Seguin dans le Parc La Visite pour encourager la restauration de la biodiversité par le maintien et l’extension de bosquets grâce au mécanisme PSE. Les bénéficiaires reconnaissent que le maintien de bosquets apporte des avantages à long terme (protection du bétail lors de tempêtes). La couverture de ce type d’appui (nombre de bénéficiaires ou km²) est extrêmement faible et l’effet de protection du bassin versant restera négligeable sans l’extension d’un tel programme et entre autres, un plan de gestion intégré visant l’exploitation rationnelle de ces espaces boisés (unique source de combustibles pour les habitants). Ce type d’activité pourrait faire l’objet d’une réflexion sur son opportunité à être intégrée dans les activités de routine du MdE car peu consommateur de ressources.

### Risques techniques affectant la durabilité

Les risques techniques sont dépendent de l’expertise technique des maitres d’œuvre (ONG, groupements communautaires…) et de la qualité du suivi (essentiellement les équipes de complexe) :

1. Malgré une connaissance locale des zones d’intervention, leur domaine d’expérience technique, il a été nécessaire d’assurer un appui technique pour obtenir des interventions de meilleure qualité
2. La qualité du suivi technique par l’équipe du projet reste, à ce jour, insuffisante suite à la combinaison de la dispersion des activités dans chacun des complexes avec les déficiences logistiques. Les entretiens ont montré que les visites de suivi par l’équipe-projet sont limitées et ne permettent pas de détecter des anomalies qui devraient être rectifiées en cours de mise en œuvre (ex. endommagement / destruction de seuils de ravines).

Certaines activités présentent des risques techniques car elles sont conçues dans des conditions idéales et ne tiennent pas compte des capacités organisationnelles réelles des bénéficiaires (ex. aquaculture : prise en compte insuffisante des taux d’usure des pompes et capacité associative limitée des pêcheurs).

Les intervalles de visite trop espacés des équipes de complexe (1-2X / trimestre) ne permettent que de détecter les problèmes très tardivement. Or, il n’y a pas d’évidence que ces organisations de base aient la capacité humaine et financière pour rectifier d’elles-même les problèmes rencontrés.

### Risques institutionnels et liés à la bonne gouvernance affectant la durabilité

Le projet présente des risques institutionnels importants :

* Les changements institutionnels au sein du MdE ont rendu plus complexe la mise en œuvre du projet avec des effets négatifs visibles. Ex.1 : l’autonomisation (quoique, encore théorique) de l’ANAP au sein du MdE n’a pas favorisé un meilleur engagement de l’agence sur la composante ‘Adaptation aux changements climatiques’. Ex.2 : la création/ reformulation de nouveaux départements techniques du MdE nécessite un repositionnement de l’équipe-projet pour pouvoir les intégrer efficacement dans la mise en œuvre du projet alors qu’il n’y a pas d’accord de collaboration entre l’ANAP et la DG du MdE pour engager les directions techniques dans le projet.

Ces problèmes limitent le champ d’action de l’équipe-projet et sa capacité de mise en œuvre sans une complète collaboration des parties prenantes institutionnelles.

* Les interactions avec le MARNDR restent très limitées (ex. plans de ferme) malgré une plus-value indéniable de ce ministère, notamment pour toutes les activités liées à la composante ‘adaptation aux changements climatiques’ et pêche . Or le ministère de l’environnement se compose de départements similaires à ceux du MARNDR (‘Bassins versants’, ‘Forêts’) ce qui pose la question de duplication.

L’expertise et expérience cumulée du MARNDR pourrait contribuer à rentre plus efficaces les actions de terrain en matière d’aménagement de bassins versants alors que pour l’instant, le MARNDR reste essentiellement impliqué via le Comité de pilotage.

* L’absence du cofinancement initialement prévu combinée à un dialogue intra/interinstitutionnel insuffisant pour établir des partenariats d’envergure entre projets au sein du MdE et avec d’autres intervenants (ex. MARNDR) rend difficile l’atteinte des objectifs de ce projet trop ambitieux et sous-financé. Or ces partenariats stratégiques sont essentiels pour atteindre les objectifs du projet et l’équipe-projet n’a pas le mandat pour établir de telles connexions et engager ce type de dialogue.

**Estimation de la durabilité : Moyennement improbable (MI)**

# Conclusions, recommandations

## Conclusions

Dans les conclusions sont indiquées les principales réalisations et atouts (+++), ainsi que les lacunes et faiblesses du projet (---).

1. ***L’approche du projet***

+++ La conception du projet est innovante car elle vise un changement de paradigme de l’aide au développement : on postule qu’une approche globale est indispensable pour espérer un impact positif sur la biodiversité côtière et marine. Pour ce faire, les zones sélectionnées couvrent de vastes ensembles homogènes (« complexes ») sur des espaces relativement larges de côtes (horizontalité) constitués de bassins versants et zones côtières/marines (verticalité de l’approche « crête à la mer »). En effet, des actions localisées n’ont pas d’effets significatifs au-delà de leur zone d’intervention immédiate car les effets ‘multiplicateurs’ restent très marginaux en Haïti (entreprenariat limité, capitalisation insuffisante des bénéficiaires, moyens limités de l’Etat). Le projet vise donc à encourager l’adoption d’un vaste éventail de solutions aux problématiques liées aux menaces sur la biodiversité.

- - - Pour atteindre un effet de masse, l’insuffisance des budgets du FEM nécessite l’appel à un cofinancement important et au développement de mécanismes de coordination (i) entre bailleurs, (ii) entre chefs de projet et (iii) entre institutions (Etat); les entretiens ont montré cette mobilisation tant par le PNUD que le MdE reste insuffisante. L’équipe-projet n’est pas à même de développer des partenariats stratégiques.

1. ***Gouvernance du projet***

- - - L’exécution du projet est entravée par des problèmes de gouvernance apparus en démarrage du projet et en cours de mise en œuvre: (i) le projet est mis en œuvre essentiellement en vase clos avec des interactions insuffisantes avec d’autres ministères et institutions (ex. implication insuffisante du MARNDR pour rendre la composante 1 plus efficace); (ii) l’autonomisation de l’ANAP en 2017 n’a pas été suivie d’adaptations du projet pour assurer une continuité des interactions entre l’équipe-projet sous l’ANAP et les directions techniques du MdE ; (iii) le MdE (DG) et l’ANAP ont une vision imparfaite de l’approche stratégique du projet qui nécessite de prendre l’initiative de développer des mécanismes de coordination avec toute autre intervention pertinente pour l’atteinte des objectif du projet ABE. A défaut de supervision rapprochée et recommandations stratégiques claires du MdE, l’équipe-projet s’en tient à la mise en œuvre du projet selon le PRODOC mais avec comme conséquence une fragmentation des activités par une multitude d’appuis et micro-zones d’interventions. La localisation physique de l’équipe-projet au MdE tendrait à indiquer que le projet reste sous la supervision de la DG du MdE. Or ça n’est pas le cas car le projet n’a pas de relations étroites avec la DG depuis l’autonomisation de l’ANAP qui a déménagé hors du MdE.

1. ***Approche de mise en œuvre par l’équipe-projet***

+++ Le projet ABE mise sur une appropriation des résultats par les parties prenantes locales à défaut d’un engagement décisif de l’Etat au niveau central : c’est pourquoi des efforts importants ([in]formations, structuration de groupements) sont faits pour sensibiliser les acteurs locaux dans la problématique de la dégradation de la biodiversité.

- - - Le choix des activités et zones d’intervention en collaboration étroite avec les parties prenantes locales privilégient une approche de dispersion des moyens au détriment d’une approche ciblée . On risque l’absence d’impact global du projet (bénéfices environnementaux globaux limités) : c’est le résultat d’une absence de stratégie de partenariats qui aurait plutôt privilégié une approche ciblée. Or sans une approche globale basée sur les effets du projet et d’autres intervention, les effets globaux environnementaux seront peu visibles.

1. ***Modalité effective de mise en œuvre***

- - - L’essentiel des activités est réalisé via des passations de marché. Cependant, les appels d’offre pour les grandes études sont quasi systématiquement annulés et/ou relancés pour diverses raisons : (i) termes de référence trop pointus, (ii) conformité des offres aux règles du PNUD difficilement tenue par les soumissionnaires, (iii) insuffisance des budgets limitant le nombre de soumissionnaires. Il en résulte des retards importants dans le calendrier de mise en œuvre des activités ce qui pose la question d’une extension du projet pour espérer atteindre les résultats.

1. ***Portée géographique du projet et capacité de suivi-évaluation des réalisations***

- - - L’implication insuffisante du MdE et du PNUD pour résoudre la problématique du défaut de moyens de transport de l’équipe a des conséquences négatives sur l’exécution du projet : (i) les équipes de complexe n’ont pas la capacité de se projeter efficacement dans les complexes et ne sont pas en mesure d’identifier les activités et zones les plus pertinentes; (ii) l’efficacité des équipes de complexe est significativement réduite avec une capacité de suivi-évaluation diminuée, mise en évidence par la qualité insuffisante des résultats de certaines activités (ex. seuils emportés, plantules de mangrove mortes et non replantées).

## Recommandations

Le chapitre est structuré en : (i) actions correctives pour la formulation, mise en œuvre et S&E du projet, (ii) recommandations pour renforcer les bénéfices initiaux du projet et (iii) propositions pour des actions et interventions futures avec identification des parties responsables pour chaque recommandation (voir le plan de mise en œuvre des recommandation en Annexe 12).

### Actions correctives pour la formulation, mise en œuvre et suivi-évaluation du projet

#### Recommandations visant l’équipe-projet :

***Amélioration de la gestion, coordination et suivi-évaluation du projet***

* A1. La planification des activités par complexe sur base annuelle (PTA) est insuffisante : il en résulte que l’opérationnalisation des activités en cours d’année (budgétisation) au niveau des complexes (ex. activités de formation/sensibilisation, réunions…) est très longue car les équipes de complexe n’ont pas de vision claire des moyens budgétaires encore disponibles pour formuler les activités ; il en résulte des aller/retours qui prennent un temps considérable entre équipes de complexe et l’équipe centrale du projet ABE; cette situation est aussi due à l’éloignement - les équipes ne communiquent que par téléphone / et email/Skype intermittent) - ; *il faut envisager de revoir les PTA tous les trimestres ou de planifier les activités par complexe sur base trimestrielle*
* A2. Les rencontres officielles entre équipes de complexe et équipe centrale sont trop espacées (annuellement) ; il en résulte que (i) les équipes de projet sont insuffisamment en concordance avec les lignes stratégiques du projet définies à Port-au-Prince, (ii) ces équipes n’interagissent pas avec les autres équipes de complexes et ne profitent pas du partage d’expériences positives et (iii) l’équipe centrale est peu au fait de la réalité de terrain. *Le projet doit organiser des visites d’échange/discussion plus fréquentes entre équipes de complexe et équipe centrale ; ces visites (trimestrielle / semestrielles ?) devraient se tenir dans chaque complexe sur une base tournante.*
* A3. Le projet ABE s’est doté tardivement d’un spécialiste suivi/évaluation en 2018 ; dorénavant, un personne-ressource suit le cadre de résultats ; c’est bien mais insuffisant ; au vu de la problématique des passations de marché et de la mise en œuvre sur le terrain suivie de manière sporadique par les équipes de projet*, il serait nécessaire de mieux structurer le plan de S&E avec la création de calendriers détaillant l’opérationnalisation des activités (tenues par les équipes de projet mais appuyées par le spécialiste suivi-évaluation), échéancier des activités (notamment en ce qui concerne les passations de marché), fichier/suivi des matériels distribués…*

#### Recommandations visant le MDE et/ou l’ANAP :

***Composante 2 et réduction de la pression anthropique sur les ressources marines***

* B1. Les activités visant les pêcheurs sont insuffisantes et manquent d’ambition notamment parce que les ressources budgétaires initiales allouées sont limitées ; *il faut réorganiser le budget et revoir à la hausse la quote-part pour les ressources marines ET/OU intégrer le budget dans une intervention préexistante visant le secteur de la pêche (mis en œuvre par le MARNDR).* Une réduction de la pression sur les ressources marine n’est raisonnablement possible que si on déplace la pêche vers le large. Cette approche implique une modernisation du secteur par (i) la formation, (ii) la distribution d’équipements appropriés aux associations de pêcheurs pour la pêche au large, (iii) la mise en place de moyens de conservation, le crédit pour l’acquisition de bateaux et (iv) la mise en place de DCP au large et l’offre d’alternatives économiques de manière plus systématique (aquaculture, apiculture). Ce type d’approche n’est clairement envisageable qu’en partenariat avec d’autres interventions.

***Amélioration /changement de la gouvernance projet***

* B2. Protocole d’accord ANAP – Direction Générale du MdE : l’engagement des directions techniques est indispensable pour assurer la mise en œuvre du projet (définition des activités, suivi des réalisations et communication) ; jusqu’à présent, les activités réalisées sur le terrain sont développées et suivies par des prestataires locaux sur base de passations de marché. Avec la réorganisation du MdE en mai 2017 aboutissant à l’autonomisation de l’ANAP en tant que Direction Générale et la création/restructuration de certaines directions techniques, l’implication de celles-ci dans le projet est devenue plus difficile car l’ANAP n’est plus subordonnée à la Direction Générale du MdE. Afin que les directions techniques soient pleinement impliquées et responsabilisées dans la mise en œuvre, *un protocole d’accord doit être signé pour que les directions techniques prennent des engagements dans la mise en œuvre du projet (disponibiliser des RH et intégrer le projet ABE dans les plans annuels / la programmation d’activités).*

***Améliorer la gestion, coordination et suivi-évaluation du projet***

* B3. Amélioration de la plus-value des directions techniques restructurées et/ou nouvellement créées et du MARNDR : les interactions entre l’équipe-projet / équipes de complexe, l’ANAP et certaines directions techniques du MdE et/ou MARNDR sont insuffisantes et ne mettent pas en valeur l’expertise de celles-ci ; *il faut renforcer la collaboration entre les facilitateurs ‘Bassins Versants’ au niveau des complexes et les directions techniques Bassin Versant du MdE, voire du MARNDR pour améliorer l’efficacité de la mise en œuvre ; il faut revoir à la hausse l’implication de la Direction Technique Biodiversité dans la composante 2 du projet (ex. activités PSE de la Fondation Seguin, leadership dans le renforcement des capacités au niveau marin [ex. pépinières corail & suivi biodiversité]).*

#### Recommandations visant le MDE avec le PNUD :

***Révision de la stratégie d’intervention : développement effectif de partenariats entre le projet ABE et d’autres interventions***

* C1. Les moyens du projet sont trop limités par rapport à l’étendue des complexes pour espérer des bénéfices globaux environnementaux par la seule action du projet ABE. *Le résultat devrait être des modifications des activités de chaque partie prenante pour contribuer à créer des bénéfices globaux environnementaux ; des contacts devraient être établis à plusieurs niveaux de pouvoir :*

*(1) le MdE (Ministre), PNUD et bailleurs / ministères (ex. MARNDR pour la reforestation et la pêche) d’autres projets pour s’accorder sur les principes de collaboration,*

*(2) la DG du MdE, ANAP, le chargé de projet PNUD, l’équipe de projet ABE, les DG d’autres ministères et autres équipes de projet pour définir les modalités de collaboration*

*(3) l’équipe projet ABE et les équipes techniques des autres projets pour définir ensemble les contributions de chacun à la réduction de la pression du la biodiversité*

*(4) les équipes de complexe et d’autres interventions pour assurer le suivi (si nécessaire)*

*Pour cela, la cadre de travail harmonisé qui serait en cours d’élaboration par un consultant devrait être d’une grande utilité. Il faut favoriser les partenariats stratégiques pour engager des ressources financières dans des activités pertinentes afin d’accélérer la mise en œuvre.*

Ex1. : Composante marine (voir para B1) sous-financée : *il faut envisager des activités plus impactantes en développant une stratégie d’intervention visant (i) les pêcheurs par une collaboration étroite avec le projet BID/MARNDR pêche artisanale et (ii) les institutions en renforçant l’expertise marine & côtière (monitoring des ressources avec MARNDR/BID et le développement d’une expertise en biodiversité marine visant la Direction Technique Biodiversité du MdE)*

Ex2 : Reforestation : pour espérer atteindre 2.000ha de reforestation, *le projet ABE doit établir un partenariat (sous-traitance ?) avec le projet USAID de reforestation mis en œuvre par CHEMONICS avec le MARNDR pour que les ressources des deux interventions soient utilisées de manière rationnelle dans les complexes.*

***Amélioration /changement de la gouvernance projet***

* C2. Coordination stratégique et coordination opérationnelle du projet ABE : le COPIL assure autant un rôle décisionnel qu’opérationnel en approuvant les activités. *Il faut repréciser le rôle du COPIL et formaliser un comité technique du projet (mensuel ou trimestriel),* à savoir :
  + - * Le COPIL (semestriel) est responsable pour la supervision du projet : approbation de l’orientation stratégique de la mise en œuvre du projet, approbation des modalités de gestion / coordination, approbation des PTA et budgets annuels et ajustements nécessaires pour atteindre les résultats escomptés, révision du rapport annuel de l’équipe-projet, commentaires stratégiques et décisions à communiquer à l’équipe-projet, création de synergies et recherche d’accords sur des programmes et projets similaires auprès d’autres bailleurs, approbation de la communication et information publique du projet.
      * Le Comité Technique du projet doit être créé / renforcé (?) pour s’assurer de l’opérationnalisation du projet : élaborer (revoir ?) les termes de références du comité, gérer les ressources du projet pour atteindre les résultats et contribuer au mieux à l’objectif du projet, passer en revue les PTA, budgets, rapports (avant COPIL) et s’assurer que les dépassements de budgets ou gaps financiers sont adressés, fournir un leadership technique et substantiel s’agissant des activités envisagées dans le PTA, convenir des réallocations de fonds et des révisions budgétaires, adresser les problèmes de gestion et de mise en œuvre du projet, identifier les leçons apprises émergentes, établir un plan de communication et d’information publique et s’assurer que les départements techniques sont bien intégré dans le projet ; ce groupe comprendrait des représentant des Départements Techniques Forêt, Changements Climatiques, Biodiversité, Bassin Versant, Evaluation Environnementale et ANAP ; ce groupe orienterait l’équipe-projet dans la définition des activités, en ligne avec les plans opérationnels des directions et de l’ANAP.

***Améliorer la gestion, coordination et suivi-évaluation du projet***

* C3. Le suivi réalisé par le PNUD et le MdE (directions techniques, ANAP, chargé de projet PNUD) dans les complexes du projet ABE est insuffisant pour se rendre compte du degré d’avancement de la mise en œuvre et des difficultés rencontrées par les équipes de complexe et les prestataires de service : *PNUD et MdE (ANAP) doivent systématiquement réaliser des visites de suivi en commun sur base semestrielle dans chaque complexe.*

#### Recommandations visant le PNUD :

***Améliorer la gestion, coordination et suivi-évaluation du projet***

* D1. Logistique : l’absence de motos (dans tous les complexes) et embarcations (complexe de Baradères-Cayemites) est une contrainte considérable pour mettre en œuvre les activités : les équipes de complexes sont sous-utilisées (interactions avec les prestataires de services limitées et suivi de faible intensité) *; il faut mettre à disposition les moyens de transport ou recentrer les actions du projet sur des zones d’accès facile.* La poursuite de certaines activités marines et dans les archipels est liée à l’obtention d’embarcations *; à ce stade de la mise en œuvre, il faut décider si la durée du processus l’acquisition de bateaux sera suffisamment courte pour que les moyens acquis soient réellement utiles sur la durée restante du projet ABE (donc, soit poursuivre les activités avec embarcations, soit abandonner les activités nécessitant des bateaux).*
* D2. Dans le projet ABE, les passations de marché via les procédures PNUD sont anormalement longues bien que ce problème soit en voie de résolution avec la finalisation de la réorganisation interne récente du PNUD ; il est impératif de réduire les temps de traitement (approbation TdR, élaboration dossier appel d’offre, processus de sélection) car ces délais ont un impact négatif sur les bénéficiaires (ex. désintérêt dans des activités formulées plusieurs mois auparavant) ; on pourrait dès lors envisager (i) un audit organisationnel du processus de passation des marchés, (ii) d’étendre les canaux de publication lors d’appels d’offre (ex. journaux locaux, [www.jobpaw.com](http://www.jobpaw.com/), Reliefweb).

#### Recommandations visant le cabinet ministériel du MdE :

***Amélioration /changement de la gouvernance projet***

* E1. Le mécanisme de gouvernance actuel du projet ne permet pas d’envisager raisonnablement l’atteinte des objectifs sans un changement radical dans l’approche de mise en œuvre du projet: (i) le mode de fonctionnement du COPIL est trop opérationnel et le dialogue entre membres est insuffisamment relevé au niveau stratégique pour guider l’équipe-projet de manière efficace ; (ii) l’équipe-projet travaille de manière autonome avec un appui minimum des parties prenantes du MdE ; (iii) les partenaires institutionnels (ANAP, DG MdE, directions techniques) sont peu enclins à développer un dialogue intra/interinstitutionnel pour établir des partenariats d’envergure entre projets au sein du MdE et avec d’autres intervenants (ex. MARNDR). Malgré tous les efforts entrepris par l’équipe-projet, la mise en œuvre du projet reste peu efficace *; il faut réexaminer les mécanismes de prise de décision du projet pour mieux orienter l’équipe-projet.*

Quatre scénarios sont proposés :

* + - Scénario 1 : mettre le projet sous tutelle PNUD - modalité de mise en œuvre directe et non plus nationale (NIM 🡪 DIM) ; l’ANAP et la DG MdE ont un rôle consultatif

*Avantages*: une mise en œuvre directe par le PNUD permettrait (i) d’atteindre plus rapidement les résultats en établissant directement des partenariats stratégiques avec les bailleurs de fond et (ii) d’engager massivement les fonds restant dans un nombre d’activités restreint et avec un suivi minimum ; (iii) l’impact sur le terrain du changement serait limité car la majorité des fonds bénéficie déjà les populations locales

*Inconvénients* : (i) il n’y a pas de précédent pour qu’une intervention soit rétrogradée de NIM vers DIM ; (ii) une réduction importante des activités bénéficiant le MdE aurait des effets négatifs importants sur le renforcement des capacités du MdE ; (iii) certains objectifs stratégiques sous-jacents du projet seraient plus difficiles à atteindre sans une implication du MdE (ex. structuration du SNAP et fond national de contrepartie au Caribbean Challenge Fund).

* + - Scénario 2 : l’équipe-projet est placée directement au sein du cabinet du MdE

*Avantages* : (i) la responsabilisation de la DG MdE et de l’ANAP est renforcée et les rôles de chaque partie, clarifiés pour appuyer la mise en œuvre des composantes 1 et 2 respectivement ; (ii) ce modèle de gouvernance est une solution concrète quand les institutions opèrent en silo et est assez fréquent dans d’autres pays

*Inconvénients* : (i) il y a un risque important de paralysie du projet en cas de changement du Ministre et renouvellement du cabinet

* + - Scénario 3 : la DG MdE et l’ANAP assurent une coprésidence du projet au niveau de la COPIL

Avantages : (i) cette solution suit l’esprit et la lettre du projet, à savoir créer des interactions entre institutions pour intégrer approche ABE ; la DG MdE est responsabilisée pour engager les directions techniques dans le projet

Désavantages : (i) il est nécessaire de dépasser l’approche de travail en silo sans quoi, le projet risque d’être plus difficile à mettre en œuvre (absence de collaboration et concurrence pour les ressources financières) ; (ii) le projet devient plus complexe (principe de la double signature pour approuver toutes les décisions)

* + - Scénario 4 : statuquo – aucun changement

*Avantage* : aucun, mis à part la facilité de continuer les activités sans complexifier le projet ni changer les mécanismes de mise en œuvre adoptés

*Désavantage*: il est improbable que le projet atteigne ses objectifs dans un scénario ‘*business as usual*’ ; les recommandations seules du rapport ne permettront pas d’initier un changement radical de l’approche de mise en œuvre du projet ; il est nécessaire d’opérer un changement du mécanisme de gouvernance du projet

**Scénario recommandé : n°3 ; solution la plus acceptable pour toutes les parties prenantes.**

### Recommandations pour renforcer les bénéfices initiaux du projet

#### Recommandations visant l’équipe-projet :

***Implication du secteur académique***

- A4. L’expertise dans le domaine marin est particulièrement déficiente en Haïti ; le projet a d’ailleurs du mal à mettre en œuvre des activités dans ce domaine, sans des appuis internationaux très couteux. *Il faut impliquer les universités pour envisager la collaboration du monde universitaire dans le projet dans le cadre d’activités visant à créer de l’expertise dans le domaine marin (ex. appui aux étudiants en stage, thèse, doctorat).*

***Approches d’intervention***

* A5. Sur le terrain, les entretiens ont montré que l’arrêt d’activités destructrices de biodiversité ne sont pas respectées quand les personnes sont en extrême pauvreté ; *le projet ABE devrait reconsidérer les appuis qui visent les interdictions pures et simples d’activités mais plutôt envisager la combinaison simultanée d’activités de coupe (mangroves, forêts) / pêche (filets à grosse maille, période de repos) raisonnée avec des activités de substitution (apiculture, aquaculture).*

#### Recommandations visant le MDE :

***Implication du MARNDR***

- B4. L’implication du MARNDR est insuffisante dans la composante 1 ; *le MARNDR devrait jouer un rôle plus important dans la prise de décision au sein du COPIL et être plus présent dans les réunions du (futur) Comité Technique de Projet ainsi que dans le suivi de certaines activités liées aux bassins versants (ex. plans de ferme, agroforesterie).*

#### Recommandations visant le PNUD et MDE :

***Extension de projet***

* C4. Le degré de mise en œuvre actuel du projet ne permet plus d’atteindre les objectifs sans une extension de projet au moins pour les complexes Sud-Est et Cayemites-Baradères – minimum 7 mois, idéalement 12 mois pour que les plans de gestion des complexes soient élaborés -. Les coûts additionnels de gestion de projet pourraient être réduits si une partie des activités était confiée à d’autres intervenants suite à des partenariats (suivi minimum).
  + - Étude socio-économique :🡪 10/2018
    - Étude environnementale : 11/2018 🡪 10/2019 (1 an)
    - Plan d’aménagement territorial : début 2019 🡪 10/2019
* Plans de gestion des AP : 11/2019 – 10/2020 (1 an)

*Par ailleurs, une extension de projet permettrait de renforcer les capacités dans le domaine marin et côtier en créant de l’expertise avec l’élaboration d’un plan d’action pluriannuel (avec le MARNDR).*

***Absence de cofinancement d’envergure***

* C5. En l’absence d’accords de partenariats pour cofinancer certaines activités dont les résultats sont convergents, il faut revoir à la baisse les ambitions du projet en :

1. *Réduisant certaines valeurs-cible (ex. METT, reforestation) et en*
2. *Ré-analysant la pertinence de chaque complexe au regard des résultats déjà atteints :*

Scénario 1 : un seul ou deux complexes et regroupement de 2-3 équipes ; couverture complète du complexe

Scénario 2 : trois complexes et concentration des activités dans 1 ou 2 sous-bassins versants et représentatifs de toutes les problématiques liées à la réduction de la biodiversité

**Scénario recommandé : n°2 ; option la moins perturbante pour l’exécution des activités et la plus acceptable par toutes les parties prenantes.**

#### Recommandations visant le PNUD uniquement :

***Suivi rapproché par le PNUD***

* D3. Le suivi du projet réalisé par le PNUD et l’ANAP au niveau central est insuffisant : l’équipe de projet n’est pas assez soutenue et met en œuvre le projet de manière assez autonome ; *le chargé de projet PNUD devrait établir une relation de travail plus étroite avec l’équipe-projet pour suivre de manière rapprochée la mise en œuvre du projet (ex. appels d’offre, synergies partenariats/cofinancements bailleurs) par des réunions de travail hebdomadaires ou bimensuelles.*

### Propositions pour mieux définir et cibler les objectifs dans le secteur

#### Recommandations visant l’équipe-projet :

**Stratégie de communication – lobbying**

* A6. Malgré l’absence d’un plan de communication projet, les équipes ont réalisé un certain nombre d’activités de communication (ex. radio, journal, sensibilisations et formations). Cependant, les actions spécifiques visant le monde politique (ex. sénateurs) sont insuffisantes alors que ceux-ci restent largement influents dans leurs circonscriptions. *Il est nécessaire de développer une stratégie de communication visant les décideurs politiques pour que la réduction des menaces sur la biodiversité devienne une priorité nationale pour améliorer l’effet de levier des institutions.*

**Appropriation et responsabilisation**

* A7. Lorsque les autorités locales et municipales sont impliquées depuis le début du projet et tout au long du processus d’implémentation d’un projet, la prise en charge de l’après-projet pour assurer la durabilité de l’action sera plus facile à assurer. *Il est important de continuer à impliquer les autorités locales dans le projet (ex. agroforesterie, pépinières, forêts de protection…).*

*En ce qui concerne les Comités et groupements locaux* en charge de certaines activités, voire de la gestion des complexes et AP (ex. Comités de Concertation), *leur durabilité devrait être assurée au moyen d’AGR*

#### Recommandations visant le MdE :

**Stratégie de sortie / capitalisation**

* B5. L’engagement de l’Etat dans les AP reste insuffisant et sujet à de grandes incertitudes (ex. directeurs nommés mais pas salariés, pas de plan de travail spécifique à l’ANAP clair pour les facilitateurs, insuffisance des brigades de surveillance, structures de gestion des complexes dépendantes des interventions).

Trois options à long terme se présentent :

1. *Renforcer la capacité et durabilité des structures locales de gestion de complexe (AGR, statut juridique, formalisation de la relation avec l’ANAP) afin de les rendre autonomes*
2. *Rechercher des PPP entre l’Etat, secteur privé et structures locales (ex. futur Fond Fiduciaire Biodiversité Haïtien ou fondations privées) pour gérer les complexes et/ou AP*
3. *Privatiser les APs et soumettre les opérateurs à des cahiers des charges*

**Implication effective des partenaires étatiques dans la mise en œuvre et suivi**

* B6 L’implication de partenaires étatiques dans la mise en œuvre et le suivi des activités d’un projet induit des frais logistiques que le projet ne couvre pas puisqu’il s’agit le plus souvent du cofinancement engagé par le GoH. En pratique, les budgets de fonctionnement n’incluent pas ces coûts et c’est le plus souvent à l’initiative des directeurs techniques que des ressources peuvent effectivement être dégagées pour assurer une mise en œuvre et suivi des activités de qualité. *Il faut engager un processus de dialogue avec les parties prenantes pour dégager un modus operandi facilitant le suivi du projet par ces entités (directions techniques du MdE, services spécialisés du MARNDR)*

#### Recommandations visant le PNUD :

**Formulation de projet et budgétisation**

* D4. Les projets adoptent un budget linéaire tout au long de la mise en œuvre d’une intervention ; la réalité montre que ça n’est jamais le cas. Les équipes-projet déploient des efforts considérables (consommation de ressources en personnel) pour réajuster les activités ce qui réduit l’efficacité de celles-ci. *Les budgets doivent adopter une forme sigmoïde tout au long de la durée de vie d’un projet,* à savoir : une phase de démarrage rallongée durant laquelle la consommation budgétaire est quasi nulle (mise en place des comités, atelier de démarrage, recrutement du personnel…),une phase d’accélération de la consommation budgétaire (mise en œuvre effective des activités) et une phase de ralentissement de la consommation budgétaire (finalisation des contrats, S&E, activités liées à la stratégie de sortie).

**Stratégie de genre**

* D5. Le projet n’a pas adopté de stratégie de genre particulière hormis des quotas de participation. Les équipes techniques sont entièrement masculines tant au niveau central (excepté les finances) que dans chaque complexe. Sur le terrain, pas d’attention particulière n’a été portée sur les spécificités de genre avec des activités développées pour des publics masculins ou féminins ; toutes les activités sont ouvertes aux deux genres. *Il serait opportun de revisiter les activités du projet avec une vision axée sur le genre quand on sait que nombre d’activités dans les communautés rurales sont sexospécifiques (voir PRODOC) soit avec l’aide du spécialiste genre du PNUD, soit en engageant un spécialiste genre dans le projet.*

**Accords de cofinancement à la formulation**

* D6. Des accords de cofinancement impliquant uniquement les bailleurs sans impliquer à différents niveaux les partenaires d’exécution ne garantissent pas une mise en œuvre coordonnée des actions dans un objectif commun. *La prise en compte du cofinancement dans un projet comme ABE doit aller de pair avec un mécanisme de coordination au plus haut niveau des institutions d’exécutions et un espace de travail permettant aux équipes de mise en œuvre de communiquer entre elles et de créer une véritable synergie entre les institutions.*

# Liste des tableaux

[Tableau 1: Calendrier du projet 7](#_Toc536738930)

[Tableau 2: Analyse du cadre logique/indicateurs SMART 12](#_Toc536738931)

[Tableau 3: Etat d’avancement par rapport à l’objectif global 15](#_Toc536738932)

[Tableau 4: Etat d’avancement par rapport au résultat 1 16](#_Toc536738933)

[Tableau 5: Etat d’avancement par rapport au résultat 2 18](#_Toc536738934)

[Tableau 6: Évolution des dépenses du projet 23](#_Toc536738935)

# Liste des annexes

[**Annexe 1: Termes de Référence** 40](#_Toc536738936)

[**Annexe 2: Méthodologie Détaillée** 51](#_Toc536738937)

[**Annexe 3: Guides d’Entretiens et Questionnaires** 56](#_Toc536738938)

[**Annexe 4: Itinéraire de Mission et Zones Visitées** 61](#_Toc536738939)

[**Annexe 5: Liste des Personnes Consultées** 65](#_Toc536738940)

[**Annexe 6: Liste des Documents Consultés** 67](#_Toc536738941)

[**Annexe 7: Matrice des Questions d’Evaluation** 68](#_Toc536738942)

[**Annexe 8: Brève Expertise des Consultants** 70](#_Toc536738943)

[**Annexe 9: Zones d’Interventions du Projet** 72](#_Toc536738944)

[**Annexe 10: Cadre de résultats, produits, et activités** 74](#_Toc536738945)

[**Annexe 11: Liste des cofinancements effectifs** 79](#_Toc536738946)

[**Annexe 12: Plan Indicatif de Mise en Œuvre des Recommandations** 83](#_Toc536738947)

[**Annexe 13: Formulaire d’Accord et Code de Conduite des Consultants en Evaluation** 91](#_Toc536738948)

[**Annexe 14: Formulaire d’Approbation du Rapport d’Evaluation** 93](#_Toc536738949)

**Annexe 1: Termes de Référence**

« Amélioration de la résilience d’écosystèmes et de communautés vulnérables aux changements climatiques et aux menaces anthropiques par une approche de la montagne à la mer de la conservation de la biodiversité et de la gestion des bassins versants.»

PID 90545 / PIMS 4648

ÉVALUATION À MI-PARCOURS

TERMES DE REFERENCE

INFORMATIONS DE BASE LIÉES AU CONTRAT

**Lieu :** Port-au-Prince, avec déplacements dans les zones d’intervention du projet

**Date limite de candidature :** 8 août 2018

**Catégorie :** Environnement

**Type de contrat :** Contrat individuel **Niveau du poste :** Consultant national **Langues requises :** Français et anglais

**Date prévisionnelle de démarrage :** 20 août 2018

**Durée prévue de la mission :** 25 jours de travail

INFORMATIONS GÉNÉRALES

1. **Titre du projet**

Amélioration de la résilience d’écosystèmes et de communautés vulnérables aux changements climatiques et aux menaces anthropiques par une approche, de la montagne à la mer, de la conservation de la biodiversité et de la gestion des bassins versants

1. **Description du projet**

Le projet « Adaptation Basée sur les Écosystèmes » est un projet financé par le Fonds pour l’Environnement Mondial (FEM). Il a été conçu pour permettre aux bassins versants (BV) et les écosystèmes côtiers des complexes cibles d’être configurés dans l’espace et d’être gérés de manière à renforcer la résilience des écosystèmes et des communautés vulnérables au changement climatique. D’une durée de 5 ans et un budget de 9,535,068.00 US$, il est en train d’être implémenté dans les trois écorégions ou complexes suivants :

* + Le complexe des Trois Baies situé dans le Nord et le Nord-est du pays :
  + Le complexe des Baradères - Cayemites dans les Nippes et Grand’Anse ;
  + Le complexe de Marigot – Massif de la Selle – Anse à Pitre localisé dans le Sud-Est du pays.

Les activités du projet s’articulent autour de deux composantes :

***Composante I*** : Renforcement de la résilience face aux menaces climatiques dans les principaux bassins versants et zones côtières en passant par l’aménagement des bassins versants et la conservation des sols, la gestion des zones côtières, la valorisation et la conservation des ressources naturelles

***Composante II*** : Renforcement de la contribution des zones protégées à la conservation de la biodiversité et au développement durable dans les zones côtières et marines

*Tableau résumé du projet*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Titre du projet** | Amélioration de la résilience d’écosystèmes et de communautés vulnérables aux changements climatiques et aux menaces anthropiques par une approche, de la montagne à la mer de la conservation de la biodiversité et de la gestion des bassins versants | | | |
| **Identifiant de projet FEM** | Identifiant FEMSEC | 5380 | **À l’approbation (Million US $)** | **À l’achèvement (Million US $)** |
| **Identifiant Projet PNUD** | PID 90545 / PIMS 4648 | **Financement FEM** | 9 135 068 | N/A |
| **Pays** | Haïti | **Entité de mise en œuvre**  **(PNUD) :** | 400 000 | N/A |
| **Région** | Amérique Latine et Caraïbes | **Autres :**  MARNDR (FIDA)  MARNDR (Banque Mondiale) MARNDR (USAID) | 3 000 000  9 000 000  11 000 000  16 900 000  1 000 000 | N/A |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | BID PNUD |  |  |
| **Domaine focal** | Biodiversité, changement climatique | **Gouvernement : Ministère de l’Environnement** | 1 200 000 | N/A |
| **FA objectives (OP/SP)** | - | **Total cofinancement** | 42 100 000 | N/A |
| **Organisme d’exécution** | Ministère de l’Environnement | **Cout total du projet** | 51 635 068 | N/A |
| **Autres partenaires impliqués** | TNC FOPROBIM MPCE | **Signature du document de projet (date de début du projet)** : octobre 2015 | |  |
| **Date de fermeture (opérationnelle)** : octobre 2020 | **Date proposée** : Mars 2021 | N/A |

Considérant les rapports existants entre les bassins versants en amont et les zones côtières et marines en aval, le projet vise à conserver la biodiversité menacée dans ces écosystèmes et à réduire la vulnérabilité des populations pauvres des zones cibles aux effets du changement climatique en utilisant une approche holistique de conservation de la biodiversité de la montagne à la mer. En effet, le projet vise six groupes de résultats :

* Cadre de gouvernance – politiques, plans et décisions en faveur de l’adaptation basée sur les écosystèmes ;
* Conservation et gestion efficace des écosystèmes pour renforcer leur résilience et leur fonctionnalité ;
* Réhabilitation assistée – recouvrement de la fonctionnalité des écosystèmes ;
* Propositions affinées pour le patrimoine des aires protégées dans les zones côtières et marines ;
* Renforcement des instruments et des capacités en vue de la gestion efficace des aires protégées ;
* Nouveaux moyens de subsistance afin de réduire la pression sur la biodiversité côtière et marine.

L’atteinte de ces résultats dépend de l’efficacité obtenue dans l’exécution des activités programmées et implémentées dans chaque complexe cible. Depuis son lancement, le projet ABE a pu réaliser de nombreuses activités qui contribuent à renforcer la capacité des communautés et à restaurer les écosystèmes dégradés dans les complexes cibles. Des activités de conservation de sol, de plantation et restauration de mangroves, de sensibilisation et d’éducation environnementale, de renforcement de l’agroforesterie, de formation sur différentes thématiques ont été réalisées. De plus, les principaux partenaires du projet ont été appuyés et renforcés, facilitant ainsi la durabilité des actions. Étant à la moitié de la durée d’exécution du projet et devant répondre aux exigences des bailleurs, un examen à mi-parcours sera réalisé cette année. Par conséquent, l’expertise d’un consultant international est sollicitée de sorte à identifier des recommandations pouvant permettre une meilleure exécution des activités restantes.

OBLIGATIONS ET RESPONSABILITÉS

1. **Portée des activités et tâches principales**

L’équipe d’évaluation sera composée de deux consultants indépendants : un consultant international qui jouera le rôle de chef d’équipe et un consultant national qui l’appuiera dans l’exécution de ses tâches. Il travaillera en étroite collaboration avec le consultant international recruté par le bureau pays et l’accompagnera durant sa mission en Haïti (15 jours). Les principales responsabilités du consultant national sont :

* Revoir et compléter la documentation ;
* Appuyer la planification de la mission de terrain ;
* Accompagner le consultant international au cours des visites auprès des partenaires et sur le terrain ;
* Contribuer à la préparation des rapports et réunions ;
* Contribuer à l’élaboration du contexte du rapport d’évaluation ;
* Traduire quand c’est nécessaire.

Il est important de noter que l’équipe chargée de l’examen à mi-parcours évaluera les progrès accomplis dans les domaines liés au projet dans les quatre catégories mentionnées ci-après. Veuillez consulter le document *« directives pour la conduite de l’examen à mi-parcours des projets appuyés par le PNUD et financés par le FEM* » pour obtenir une description détaillée de ces catégories.

1. Stratégie du projet

*Conception du projet :*

* + Analyser le problème auquel s’attaque le projet et les hypothèses de base. Passer en revue les conséquences de toute hypothèse erronée ou de tout changement contextuel sur la réalisation des résultats du projet tel qu’énoncés dans le document de projet ;
  + Examiner la pertinence de la stratégie du projet évalué et examiner le moyen le plus efficace d’atteindre les résultats escomptés ;
  + Examiner la façon dont le projet répond aux priorités du pays ;
  + Examiner les processus décisionnels.

*Cadre de résultats/cadre logique* :

* + - Procéder à une analyse critique des indicateurs et cibles du cadre logique du projet, évaluer la mesure dans laquelle les cibles à mi-parcours sont « SMART » (spécifiques, mesurables, réalisables, appropriées et limitées dans le temps), et proposer des modifications/révisions spécifiques aux cibles et indicateurs lorsque nécessaire.
    - Examiner si les progrès réalisés à ce jour ont produit, ou pourraient produire à l’avenir, des effets bénéfiques pour le développement (par exemple, génération de revenus, égalité des sexes et autonomisation des femmes, meilleure gouvernance, etc.…) qu’il faudrait intégrer au cadre de résultats du projet et suivre annuellement*.*

1. Progrès vers la réalisation de résultats
   * Passer en revue les indicateurs du cadre logique à la lumière des progrès accomplis vers la réalisation des cibles de fin de projet ; remplir la Matrice des progrès vers la réalisation des résultats, comme indiqué dans les *« directives pour la conduite de l’examen à mi-parcours des projets appuyés par le PNUD et financés par le FEM »*; les progrès sont désignés par couleur selon le principe des « feux tricolores » en fonction du niveau de progrès obtenus pour chaque réalisation ; formuler des recommandations pour les secteurs entrant dans la catégorie « Ne sont pas en voie de réalisation » (en rouge)
   * Comparer et analyser l’outil de suivi de départ du FEM avec celui réalisé juste avant l’examen à mi-parcours.
   * Identifier les obstacles entravant toujours la réalisation des objectifs du projet pour la période restante du projet.
   * En passant en revue les effets bénéfiques du projet à ce jour, définir les moyens par lesquels on pourrait accroître ces effets.
2. Mise en œuvre du projet et gestion réactive

À l’aide des *« directives pour la conduite de l’examen à mi-parcours des projets appuyés par le PNUD et financés par le FEM »,* évaluer les progrès du projet dans les quatre catégories suivantes

:

* + Mécanismes de gestion
  + Planification des activités
  + Financement et cofinancement
  + Systèmes de suivi et d’évaluation au niveau du projet
  + Participation des parties prenantes
  + Communication de données
  + Communication sur le projet

1. Durabilité

Évaluer l’ensemble des risques pour la durabilité du projet, dans les quatre catégories suivantes :

* + Risques financiers pour la durabilité ;
  + Risques socio-économiques pour la durabilité ;
  + Risques liés au cadre institutionnel et à la gouvernance pour la durabilité ;
  + Risques environnementaux pour la durabilité.

1. **Produits escomptés et documents à produire**

Le consultant national doit fournir les produits suivants :

* + Une méthodologie de travail et un calendrier d’activités avec le consultant international
  + Un rapport des ateliers de consultation et les focus group pour la collecte d’information
* Un rapport de l’atelier de présentation du rapport d’évaluation incluant les principaux commentaires formulés

1. **Dispositions institutionnelles**

Le bureau du PNUD en Haïti et la direction du projet ont la responsabilité de gérer l’évaluation à mi-parcours. Le bureau du PNUD émettra un contrat avec le consultant et s’assurera qu’il dispose en temps utile des indemnités journalières et des facilités de voyage dans le pays. L’équipe du projet aura la responsabilité de prendre contact avec le consultant afin de lui fournir l’ensemble des documents nécessaires, de préparer les entretiens avec les parties prenantes, et d’organiser les visites sur le terrain.

1. **Durée des activités**

|  |  |
| --- | --- |
| **ACTIVITÉ** | **DATE** |
| Préparation de l’équipe (remise de la documentation de support) | 20 Août 2018 |
| Examen des documents et préparation du rapport initial d’évaluation à mi-parcours  Validation de la méthodologie employée et du chronogramme d’exécution de la consultation | 24 Août 2018 |
| Finalisation et validation du rapport d’initiation de l’évaluation à mi-parcours | 30 Août 2018 |
| Mission pour l’examen à mi-parcours : réunions avec les parties prenantes, entretiens, visites sur le terrain | 1er au 15 Septembre 2018 |
| Réunion de synthèse de la mission et présentation des premières conclusions - au plus tôt à la fin de la mission pour l’examen à mi-parcours | 25 Septembre 2018 |
| Préparation du projet de rapport final | 15 Octobre 2018 |
| Incorporer un système de renvoi et retour de documents  / d’information dans le projet de rapport/finalisation du rapport d’examen à mi-parcours | 20 Novembre 2018 |
| Date prévue d’achèvement de l’ensemble du processus d’examen à mi-parcours | 20 Novembre 2018 |

1. **Lieu d’affectation**

Le consultant national sera basé à Port-au-Prince. Cependant, il devra accompagner le consultant international dans ses déplacements dans les lieux d’affectation du projet.

1. **COMPÉTENCES ET EXPÉRIENCE EXIGÉES**

Expérience professionnelle d’au moins 5 ans dans des secteurs tels que biodiversité, changement climatique, gestion des ressources naturelles

Qualifications des candidats retenus

L’évaluation à mi-parcours sera conduite par un consultant indépendant international qui sera appuyé dans l’exécution de ses tâches par un consultant national qui répond aux critères suivants :

* + Expérience récente dans les méthodologies d’évaluation de la gestion axée sur les résultats ;
  + Compétences en suivi-évaluation ;
  + Expérience professionnelle dans l’une des zones d’intervention du projet ;
  + Expérience professionnelle d’au moins 5 ans dans des secteurs tels que biodiversité, changement climatique, gestion des ressources naturelles ;
  + Compréhension avérée des questions liées au genre ;
  + Excellente aptitude à la communication ;
  + Compétences avérées en matière d’analyse
  + Expérience dans l’évaluation / la révision de projet dans le système des Nations-Unies sera un atout ;
  + Diplôme de licence (minimum) en gestion de l’environnement, gestion des ressources naturelles, sciences du développement, changements climatiques, développement rural, ou autres secteurs étroitement liés.

1. **PROCESSUS DE PRÉSENTATION DES CANDIDATURES**

I. Proposition financière et modalités de paiement

***Proposition financière :***

Les propositions financières doivent être « tout compris » et indiquer une somme forfaitaire pour la durée totale du contrat. L'expression « tout compris » signifie l'inclusion de tous les frais (honoraires, frais de déplacement, indemnité de subsistance, etc.);

***Modalités de paiement :***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Livrables** | **Durée** | **Pourcentage (%)** |
| Méthodologie de travail et calendrier d’activités | 1 semaine après la signature du contrat | 20 |
| Rapport des ateliers de consultation et les focus group pour la collecte d’information | 3 semaines après la signature du contrat | 30 |
| Rapport de l’atelier de présentation du rapport d’évaluation | 4 semaines après la signature du contrat | 50 |

1. **Présentation recommandée des offres**
   1. **Lettre confirmant la manifestation d’intérêt et la disponibilité** à l’aide du modèle fourni par le PNUD1 ;
   2. **CV** et **Notice personnelle** (Formulaire P112), indiquant les précédentes expériences dans des projets similaires, les coordonnées (courrier électronique et numéro de téléphone) du candidat et au moins trois références professionnelles ;
   3. **Brève description de la méthode de travail/proposition technique** indiquant les raisons pour lesquelles la personne estime être la mieux placée pour réaliser la mission attribuée, et méthodologie proposée indiquant de quelle manière elle abordera et réalisera la mission attribuée ; (1 page au maximum)
   4. **Proposition financière** indiquant le montant total tout compris du contrat, en répartissant les coûts à l'aide du modèle fourni. Dans le cas où un candidat travaillerait pour une organisation/entreprise/institution et prévoirait la facturation par son employeur des frais de gestion relativement à la procédure pour qu’il soit mis à la disposition du PNUD en vertu d’un accord de prêt remboursable (RLA), le candidat devra le signaler ici et s’assurer que tous les frais associés sont compris dans la proposition financière soumise au PNUD.

Les candidatures incomplètes ne seront pas examinées.

Critères de sélection de la meilleure proposition

Le contrat sera attribué au consultant individuel qui obtiendra la meilleure évaluation combinée et qui acceptera les conditions générales du PNUD. Seules les propositions étant conformes aux critères seront évaluées. Les propositions seront évaluées selon une méthode qui associe plusieurs évaluations où :

* 1. La proposition technique, la formation, et l’expérience dans des fonctions similaires compteront pour 70% au maximum ;
  2. La proposition financière comptera pour 30% de l’évaluation totale.

1. **Annexes au mandat pour l’examen à mi-parcours**

Les annexes comprennent les *« directives pour la conduite de l'examen à mi-parcours des projets appuyés par le PNUD et financés par le FEM »* et autres documents existants qui aidera les candidats à mieux comprendre la situation liée au projet et les activités requises.

Les annexes peuvent aussi comprendre :

* Liste des documents examinés par l'équipe chargée de l'examen à mi-parcours ;
* Lignes directrices relatives au contenu du rapport d'examen mi-parcours ;
* Code de conduite du GENU pour les évaluateurs/consultants de l'examen à mi-parcours ;
* Tableau d’évaluation pour l'examen mi-parcours et des échelles d'évaluation ;
* Formulaire d'approbation du rapport d'examen à mi-parcours ;
* Modèle de matrice d'évaluation pour l'examen à mi-parcours ;
* Matrice des progrès vers la réalisation des résultats et tableau de résumé des évaluations et des réalisations pour l'examen à mi-parcours (en format Word).

1

[https://intranet.undp.org/unit/bom/pso/Support%20documents%20on%20IC%20Guidelines/Template%20for%20Confirmation](https://intranet.undp.org/unit/bom/pso/Support%20documents%20on%20IC%20Guidelines/Template%20for%20Confirmation%20of%20Interest%20and%20Submission%20of%20Financial%20Proposal.docx)

[%20of%20Interest%20and%20Submission%20of%20Financial%20Proposal.docx](https://intranet.undp.org/unit/bom/pso/Support%20documents%20on%20IC%20Guidelines/Template%20for%20Confirmation%20of%20Interest%20and%20Submission%20of%20Financial%20Proposal.docx)

2 <http://www.undp.org/content/dam/undp/library/corporate/Careers/P11_Personal_history_form.doc>

**Annexe 2: Méthodologie Détaillée**

Comme indiqué dans la section 1 du rapport, l'évaluation finale a été réalisée en respectant la politique d'évaluation du PNUD et les guides méthodologiques du FEM pour la réalisation d'une évaluation finale. Dans ce contexte, l'évaluateur a utilisé une approche participative et consultative qui assure une collaboration étroite avec parties prenantes nationales et en particulier le point focal opérationnel du FEM, le bureau de pays du PNUD, l'équipe de projet, les institutions gouvernementales et les principaux intervenants.

Le consultant a appliqué des méthodes qualitatives et quantitatives qui comprennent une revue des documents-clés, la littérature, consultation et entretien avec les parties prenantes, et la réalisation de missions sur le terrain.

1. Principes de l’évaluation

Les consultants ont utilisé une approche participative et consultative. Cela a garanti un échange d’informations constant et efficace avec les principales parties prenantes du projet.

Plusieurs principes de base ont été utilisés pour mener à bien l'évaluation :

* **Participation effective** de toutes les parties prenantes (gouvernement, agences, donateurs et société civile)
* **Triangulation** des informations recueillies
* Accent sur le **consensus et l'accord** par les parties prenantes en matière de recommandations
* **Transparence** du débriefing

1. Méthode

Les consultants ont élaboré une check-list (voir ci-dessous) de sujets / questions selon les critères d'évaluation à examiner lors de la mission sur le terrain et préparé les questionnaires / guides d’entretien.

|  |
| --- |
| **La matrice d’évaluation structure la mission de terrain** :   1. **Quelle** information recueillir ? 2. **Où** l’obtenir (chez qui ? quelles sources d’information différentes pour la triangulation), 3. **Comment** l’obtenir (quels outils appropriés ? entretien, rapport, groupe focal, entretien individuel, données statistiques, etc.) ? |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Analyse documentaire |  | Checklist mission de terrain | | | | |  | Questionnaire mission de terrain |
|  |  | Critère d’évaluation | Résultat du projet | Indicateur | Où / de qui obtenir l’information ? | Comment ? |  | |  | | --- | |  | | Partie prenante 1 | | Problème 1  Problème 3  Problème 4 |  |  | | --- | | Partie prenante | | Problème 2  Problème 4  Problème 5 | | Problème 6 |  |  | | --- | | Partie prenante 3 | | Problème 1  Problème 3  Problème 4 |  |  | | --- | | Partie prenante 4 | | Problème 1  Problème 2  Problème 5 |   … |
| Document 1  Document 2  Document 3 |  | Critère 1  Question 1.1  Question 1.2  … | Activité 1 | Indicateur 1 | Partie prenante 1 | Entretien de groupe  Entretien individuel  Document  Groupe focal  … |  |
|  | Indicateur 2 | Partie prenante 1 |  |
|  | Activité 2 | Indicateur 3 | Partie prenante 3 |  |
|  | Activité 3 | Indicateur 4 | Partie prenante 4 |  |
|  | Critère 2  Question 2.1  … | Activité 2 | Indicateur 1 | Partie prenante 1  Partie prenante 2 | Entretien de groupe  Entretien individuel  Document  Groupe focal  … |  |
|  | Activité 3 | Indicateur 2  Indicateur 3 | Partie prenante 3 |  |
|  | Activité 5 | Indicateur 4 | Partie prenante 2 |  |
|  | Critère 3 | Activité 1 | … | … | … |  |
|  | Activité 2 |  |
|  | Activité 6 |  |
|  | … | Activité 1 | … | … | … |  |
|  | Activité 3 |  |
|  | Activité 4 |  |
|  | Activité 5 |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

Cadre méthodologique pour l’évaluation du projet – mission de terrain

1. Questions et critères d’évaluation

L’équipe de consultants utilisera les 5 critères d'évaluation du CAD pour analyser le projet.

Thématiques et points à analyser selon des critères d'évaluation :

Pertinence :

* Adéquation de la conception du projet par rapport aux objectifs identifiés
* Conception du projet par rapport aux interventions financées par d’autres bailleurs
* Changements de conception en cours de mise en œuvre en conditions réelles
* Adéquation des thématiques et secteurs par rapport aux problématiques / priorités nationales
* Pertinence pour les bénéficiaires finaux
* Degré de consultation / participation d'autres parties prenantes

Efficacité :

* Degré de progrès vers la réalisation des objectifs de projet
* Niveau d’adéquation par rapport aux priorités du programme de pays du PNUD / FEM
* Comment les risques et les hypothèses sont-elles prises en compte lors de la mise en œuvre
* Communication et visibilité y compris parties prenantes externes / bailleurs
* Leçons apprises en ce qui concerne le mécanisme de mise en œuvre

Efficience :

* Efficacité des activités par rapport à leurs couts ?
* Atteinte des objectifs en fonction du temps écoulé ?
* Efficacité de l’approche utilisée par rapport à d’autres approches possibles ?
* Gestion opérationnelle et financière efficace du projet / RBM
* Système de M&E et mécanismes de dialogue pour discuter de l’avancement du projet
* Qualité de la communication entre les parties prenantes
* Promotion d’activités conjointes pour améliorer l'efficacité / les partenariats

La gestion adaptative :

* Changement du log frame / cadre de résultats et analyse des indicateurs
* Analyse du plan d’acquisition
* Réactivité en fonction de conditions changeantes / capacité d’adaptation au changement

Impact :

* Changement visible selon les bénéficiaires finaux / GoH
* Contribution au changement conformément aux résultats
* Partenariats / synergies pour renforcer l'impact
* Valeur ajoutée du projet pour les bénéficiaires
* Intensité et qualité de communication sur les résultats du projet

Durabilité :

* Niveau de participation des parties prenantes nationales
* Probabilité de maintien des résultats après la clôture du projet
* Durabilité institutionnelle, environnementale, financière et socio-économique
* Probabilité d’appropriation des résultats et autonomisation

1. Déroulement de l’évaluation

Mise en œuvre de l’évaluation

Une approche en 4 étapes est adoptée pour mener à bien l'évaluation : 1. Phase préparatoire, 2. phase de collecte des données, 3. Analyse et interprétation des données / informations pertinentes et les résultats préliminaires, 4. Rapport final

**Étape 1 : acquisition de données passive (5 jours de travail - JT[[18]](#footnote-18))**

Analyse documentaire : examen des documents PRODOC, matrice de résultats, UNDAF et CP du PNUD, document de projet / plan, les politiques et stratégies du gouvernement haïtien pertinentes sur la conservation des forêts / gestion, suivi et rapports / FEM Tracking Tools, procès-verbaux des comités directeurs, narratifs périodiques et rapports de projets financiers, etc.

Au cours de cette phase, les consultants ont (i) identifié les principales parties prenantes, (ii) planifier les visites sur le terrain vers les sites de projets sélectionnés et (3) élaboré la matrice d'évaluation détaillant pour chaque thématique (en utilisant les 5 critères d'évaluation) et où / comment / de qui obtenir des informations pertinentes. Les questionnaires des bénéficiaires ont été rédigés à partir de cette matrice d'évaluation.

**Livrable : rapport de démarrage**

**Étape 2 : Acquisition de données active et résultats préliminaires (15 JT)**

Interviews de toutes les parties prenantes par le biais d'entretiens individuels / collectifs, y compris les bénéficiaires institutionnels, acteurs de mise en œuvre, les parties prenantes externes ; les interviews (nombre, cible, durée) doivent être élaborés à partir de la checklist. Le choix des répondants se base sur la description faite des différentes entités impliquées dans les documents relatifs au projet : les autorités locales, les organisations communautaires de base, les représentants du MDE et du MARNDR, les représentants du PNUD, du FEM, les autres ONG intervenant sur la même thématique dans les zones couvertes.

* Briefing / séance d'information à Port-au-Prince - discussion sur les questions /thématiques d'évaluation / rapport de démarrage / liste des parties prenantes et sites à visiter (½ JT)
* 1er round d’entretiens : institutions gouvernementales nationales, équipe du projet, partenaires du projet et donateurs, autres parties prenantes nationales (ONG, bailleurs de fonds ...) (1 ½ JT)
* Déplacements sur le terrain pour passer en revue les résultats du projet (partenaires d'exécution, bénéficiaires institutionnels / finaux) : discussions avec les représentants d’institutions et communautés locales sur l'avancement du projet, les avantages potentiels, problèmes de mise en œuvre et vision / prochaines étapes pour le développement du projet (11 JT)
* Analyse des résultats préliminaires et 2ème round d'entretiens (1 ½ JT)
* Debriefing (½ JT)

**Livrables : Débriefing / présentation PPT :** une séance de débriefing a eu lieu à la fin de la mission sur le terrain à Port-au-Prince.

**Étape 3 : Analyse & interprétation des données / résultats préliminaires & préparation du rapport (15 JT)**

Conversion des données en informations pertinentes pour évaluer l'état du projet et pour la prise de décisions par les parties prenantes, les institutions gouvernementales et autres parties prenantes ; inclusion de l'information dans le rapport d'évaluation - proposition de recommandations ; élaboration du rapport provisoire.

**Livrable : rapport provisoire**

**Étape 4 : Préparation du rapport final (5 JT)** (dépend de Date de réception des commentaires du PNUD)

Inclusion des commentaires des intervenants / et audit trail.

Examen des commentaires du PNUD et intégration dans le rapport final.

**Livrable : rapport final** (date de réception de commentaires + 5 jours)

1. Méthode d'acquisition des données

Pour une évaluation à mi-parcours, les consultants utiliseront un ensemble d'outils qui leur permettront de recueillir des données pour établir une vue d'ensemble du projet, son impact potentiel et les progrès vers les avantages environnementaux globaux du projet :

* Les entretiens semi-structurés avec les bénéficiaires institutionnels / GoH
* Groupes focaux avec les bénéficiaires finaux en fonction du genre (villages / communautés)
* Entretiens bilatéraux avec le personnel (central / local) du projet et dans les zones du projet
* Evaluation in situ des réalisations (limites, infrastructures, équipements ...)

**Annexe 3: Guides d’Entretiens et Questionnaires**

1. **Guide d’entretien de l’Equipe de Coordination du projet**

Pertinence :

* Quelles sont en général les principales questions à traiter en matière de Protection des bassins versants et zones côtières ?
* Dans les zones cibles, quels sont les besoins qui ont été identifiés ? Lesquels ont été pris en compte dans le Projet ABE et pourquoi ?
* Y a-t-il des activités pertinentes au démarrage du projet qui ne le sont plus aujourd’hui ? Y a-t-il des activités non pertinentes au début mais qui le sont aujourd’hui ?
* Quelle est encore la pertinence des hypothèses et les risques identifiés / qu’a-t-on fait pour atténuer ces risques ? Y avait-il une stratégie risque / atténuation mise en place en début de projet ?

Efficience :

* Quelles ont été les principales problématiques de mise en œuvre du projet ? Quels sont les facteurs internes/externes ? Quelles mesures ont été prises pour réduire leur impact ?
* Respect des délais d’exécution des activités ?
* Comment d’éventuelles discontinuités de financement dans les programmes de financement affecteront la mise en œuvre globale du projet ?
* Disponibilité des ressources financières pour les activités prévues avant leur mise en œuvre ?
* Rôles et responsabilités des parties prenantes clairement définis en termes de planification, de mise en œuvre, reporting (collecte de données et transmission de l'information), M&E ? Améliorations à envisager ?
* Est-ce que les indicateurs sont SMART (résultats / impact) ?
* Y a-t-il des mécanismes en place pour la coordination des activités du projet avec d'autres interventions des bailleurs de fonds (ex. cofinancement) ?
* Quel système de gouvernance du projet et système de M&E a été mis en place ? Degré d’efficacité ?
* Degré de contribution des partenaires nationaux et efficacité pour assurer une bonne exécution du projet / quels ont été les principaux facteurs contraignants ?
* Quels impacts sur la mise en œuvre et l’atteinte des résultats du Projet s’il se pose un problème de cofinancement ?

Efficacité :

* Quels sont les résultats (non) atteints ? Pourquoi ? Difficultés rencontrées ?
* Revue en détail de chaque activité
* Quels ont été les principaux facteurs de réussite / échec pour chaque résultat ?
* Quelles sont les principales contraintes pour la mise en œuvre du projet ?
* Est-ce que la stratégie de mise en œuvre est suffisamment souple pour tenir compte des conditions changeantes ? L’a-t-on adaptée pour maximiser l'efficacité ?
* Quelle est l'efficacité du projet ABE actuellement (faiblesses et points forts)

Impact :

* Y a-t-il des effets (non) intentionnels, positifs ou négatifs du projet sur la BD / réduction pauvreté ?
* Est-ce que le projet contribue à l’autonomisation / renforcement des responsabilités et capacités des institutions / bénéficiaires finaux via un ou plusieurs résultats ? Dans quel but ?
* Le projet a-t-il un effet multiplicatif (pour quelles activités / résultats ?) ?
* Les activités réalisées sont-elles en train d’améliorer les capacités d’adaptation au CC ? Pourquoi ou comment ?

Durabilité :

* Quels sont les résultats / réalisations les plus / moins durables ? Comment renforcer ?
* Quels sont les résultats les mieux appropriés par les bénéficiaires (institutionnels) ; probabilité qu’ils seront soutenus après la clôture du projet / que faut-il faire pour améliorer la durabilité ?
* Y a-t-il un intérêt et un soutien pour mettre en œuvre des initiatives similaires dans l'avenir / de manière identique ou différente / améliorée ?
* Quelle serait la stratégie de sortie du projet ? Quel mécanisme est mis en place pour le suivi après-projet ?

1. **Guide d’entretien des Acteurs institutionnels (MDE & MARNDR)**

Pertinence :

* Quels sont les responsabilités de votre institution en matière de Protection des bassins versants / zones côtières.
* Quels sont les besoins de votre institution en matière de Protection des bassins versants / zones côtières
* Les activités prévues sont-elles en ligne avec les besoins de l'institution / du secteur ?
* Est-ce que la conception du projet repose sur (i) une analyse contextuelle, (ii) une évaluation participative des besoins ?
* Les zones choisies sont-elles les plus vulnérables ou les plus stratégiques ? Auriez-vous choisi d’autres zones en lieu et place, et pourquoi ?

Efficience :

* Les activités prévues ciblent-elles efficacement les parties prenantes / besoins du secteur ?
* Y a-t-il des activités qui pourraient être plus efficaces pour atteindre les mêmes résultats ?
* Quelle a été votre implication réelle (celle de votre institution) dans le projet (en tant que réalisateur / bénéficiaire)

Efficacité :

* Les activités prévues sont-elles suffisamment efficaces pour atteindre les résultats ?
* Quel soutien avez-vous bénéficié du projet ?
* Qu’est-ce qui pourrait rendre le projet plus efficace ?
* Pensez-vous que les résultats obtenus jusqu’à date reflètent le montant des dépenses

Impact :

* Quels changements +/- le projet a-t-il apporté à ce jour dans le secteur / votre institution ?

Durabilité :

* Les changements induits peuvent-ils être maintenus dans le temps
* Y a-t-il des mécanismes en place pour s’adapter au changement et maintenir les avantages des résultats ?
* Comment votre institution va-t-elle s’engager à rendre durable les résultats du projet ?

1. **Guide d’entretien des Partenaires / institutions collaboratrices et sous-traitantes (Partenaires de cofinancement ou OCB d’exécution)**

Pertinence :

* Quel est votre rôle dans la zone du projet ?
* Quelle a été votre contribution à ce jour dans la zone du projet ?
* Avez-vous contribué à la conception / formulation (y compris indirectement) du projet ABE / à l’amélioration (in) directement de sa mise en œuvre ?

Efficience :

* Avez-vous reçu un soutien financier / technique / d’autres ressources pour mener vos activités ?
* Quelles sont les limites / problèmes que vous rencontrez dans l'exécution des activités prévues ?

Efficacité

* Est-ce que les activités mises en œuvre contribuent à l'objectif global du projet
* Y a-t-il eu besoin d'un soutien supplémentaire (de votre / d’autres institutions) afin d'améliorer l'efficacité des activités que vous avez mises en œuvre ?
* Quels sont les principaux problèmes du projet ABE ?

Impact :

* Quels changements résultent du soutien que vous avez fourni par rapport aux bénéficiaires / biodiversité
* Y a-t-il besoin de plus de soutien ? Pourquoi faire ?

Durabilité :

* Quelle est la probabilité que les bénéficiaires profiteront des changements / du soutien initial sans activités supplémentaires (besoin d'un suivi, un autre type de soutien pour compléter / consolider)

1. **L’équipe d’exécution du projet (Coordonnateur de zone, facilitateur et autres)**

Pertinence :

* Quels sont les besoins exprimés par les bénéficiaires, en lien avec la protection des bassins versants/zones côtières qui ne sont pas pris en compte par le projet ?
* Quels sont les changements qui ont été opérés dans la mise en œuvre du projet en fonction de l’évolution des besoins dans les zones cibles ?

Efficacité :

* Respect des délais d’exécution des activités ? Adaptation des calendriers ?
* Alignement des activités réalisées avec les résultats recherchés ?
* Quels sont les obstacles/contraintes rencontrées ? Comment les avoir contournés ?
* Y a-t-il un plan de gestion du projet / business plan ? Quelle efficacité / niveau opérationnel ?

Efficience :

* Organisation du travail de l’équipe sur le terrain ? (répartition de l’équipe, préparation/Gestion du temps, exécution) ? Adéquation de l’équipe par rapport à la charge de travail ?
* Organisation logistique ? Facilités/Difficultés ?
* Acquisition de biens/services versus Conjoncture terrain ?
* Mécanisme de coordination/Communication avec les acteurs locaux / parties prenantes ?

Impact :

* Quel changement le projet ABE a-t-il apporté aux bénéficiaires finaux ? (Augmentation des revenus, meilleures conditions de travail, temps libre ajouté ...)
* Changements positifs et/ou négatifs ? Comment avez-vous limité les changements négatifs ?

Durabilité :

* Les changements induits par le projet ABE peuvent-ils être maintenus à long terme ? Comment améliorer ?
* Y a-t-il des besoins de soutien supplémentaire pour maintenir longtemps ces changements ?

1. **Guide d’animation du focus-groupe des Bénéficiaires finaux (pécheurs, agriculteurs, représentants OCB)**

Pertinence :

* Quels sont les besoins que vous avez en matière de protection des bassins versants et des zones côtières ? Quels besoins sont adressés par les activités du projet ?
* Quels sont les avantages / inconvénients du projet ABE et soutien aux aires protégées ?
* Quels avantages attendez-vous des activités du projet ABE dans les bassins versants et zones côtières (expliquez) ?

Efficacité :

* Soutien reçu
* Respect des délais d’exécution des activités
* Quels problèmes / besoins n'ont pas été abordés / rencontrés par le projet ABE ?

Impact :

* Quels changements le projet ABE apporte-t-il aux bénéficiaires finaux ? (Augmentation des revenus, meilleures conditions de travail, temps libre additionnels ...)
* Changements positifs et/ou négatifs ? Comment limiter les impacts négatifs ?

Durabilité :

* Les appuis / activités réalisées peuvent-elles être soutenues à long terme ?
* Y a-t-il un besoin de soutien supplémentaire ? Pourquoi ?
* Comment allez-vous contribuer à la durabilité ?

1. **Guide d’entretien des autorités locales (Mairie, CASEC)**

Pertinence :

* Quels sont les besoins identifiés dans votre commune en matière de protection des bassins versants/zones côtières ? Est-ce que les besoins prioritaires sont adressés dans ce projet ?
* Quels sont les avantages / inconvénients du projet ABE et soutien aux aires protégées ?
* Quels avantages attendez-vous des activités du projet ABE dans les bassins versants et zones côtières (expliquez) ?

Efficacité :

* Soutien reçu
* Respect des délais d’exécution des activités
* Quels problèmes / besoins n'ont pas été abordés / rencontrés par le projet ABE ?
* Quels points positifs/quels points négatifs dans l’exécution du projet ?

Efficience

* Mécanisme de communication entre votre secteur et le staff d’exécution du projet ?
* Votre implication dans le cadre de ce projet ?

Impact :

* Quels changements le projet ABE apporte-t-il aux bénéficiaires finaux ? (Augmentation des revenus, meilleures conditions de travail, temps libre additionnels ...)
* Changements positifs et/ou négatifs ? Comment limiter les impacts négatifs ?

Durabilité :

* Les appuis / activités réalisées peuvent-elles être soutenues à long terme ?
* Y a-t-il un besoin de soutien supplémentaire ? Pourquoi ?
* Comment allez-vous contribuer à la durabilité des résultats du projet

**Annexe 4: Itinéraire de Mission et Zones Visitées**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Date** | **Heure** | **Local** | **Personnes rencontrées / activités réalisées** |
| LU 08/10 | 9h00 | PNUD | Dorine JEAN-PAUL, Chargée de Programme (GEF, AF) |
| 11h00 | MdE | Equipe projet Port-au-Prince   * Gerald NEUVIEME, Directeur National de Projet * Guerry CORVIL, Responsable de la Composante 1 du projet * Ardrouin ALEXIS, Responsable de la Composante 2 * Patrick ALTEUS, Spécialiste Suivi-Evaluation |
| 14h00 | MARNDR | * Martin JEAN LOUIS, Directeur du projet PPI3 |
| 15h00 | * Laurent MERISIER, Directeur du Projet de développement de la pêche artisanale |
| 15h00 | PNUD | * Fernando HIRALDO DEL CASTILLO, Directeur Adjoint * Dorine JEAN-PAUL, Chargée de Programme (GEF, AF) * Adeline CARIER, Chef d’Unité Résilience * Monique PIERRE-ANTOINE, spécialiste des programmes * Lyes FERROUKI, Conseiller Technique Régional du FEM - Panama |
| MA 09/10 | 08h00 | MdE | * Jean Pierre MOISE, Point Focal FEM |
| 10h45 | * Nicole Yolette ALTIDOR, Directrice Générale * Fritz NAU, Directeur de cabinet de la DG |
| 11h45 | * Eder AUDATE, Directeur des Forêts et de l’Energie Renouvelable (DFER) * Golden DÉSIRÉ, staff du Bureau National Evaluation Environnemental (BNEE) * Ninon Angrand ABRAHAM, Directrice du BNEE * Rony HORAT, Directeur de l’Education et de l’Information et de la Surveillance Environnementale (DEISE) * Michelet LOUIS, Directeur Biodiversité |
| 14h00 | ANAP | * Prenor COUDO, Directeur technique ANAP |
| ME 10/10 | 09h00 | Ambassade de France | * Yvon GUERRIER, Ex-spécialiste en Développement durable du PNUD |
| 12h00 – 17h00 | Voyage vers Les Cayes (complexe Baradères-Cayemites) | |
| JEU 11/10 | 09h00 | Hotel | Equipe complexe Baradères-Cayemites   * Max Robert Rameau, Assistant-Finances * Guy CESIL, Conseiller technique régionale * Nahoum ALCIDE, Facilitateur AP |
| 11h00 | Localité Marc Lasset | * Ferdinand JEANRI CLAUDE, Secrétaire Bureau CASEC 1ère Section Cavaillon |
| 11h30 | * Visite travaux de correction de ravines (en amont de Baradères dans les hauteurs de Cavaillon) |
| 14h00 | 4ème Section | * Rencontre avec le Responsable de l’organisation ACDIB |
| 15h30 | Bureau du projet à Baradères | * Rencontres leaders communautaires et autorités locales (membres du Comité communal de concertation) |
| VE 12/10 | 08h30 | Hotel | * Max Robert Rameau, Assistant-Finances ~~Administrateur~~ |
| 12h00 | École nationale de Rivière Glace (Pestel) | * Entretien avec responsables d’une pépinière mise en place par CEFADEC * Entretien avec enseignants / écoliers |
| 13h30 | Thozia (Pestel) | * Eliza BELIZAIRE, Mairesse-adjointe de Pestel |
| 15h30 | Carrefour Fièvre | * Visite d’une autre pépinière de CEFADEC |
| 17h00 | Ville de Pestel | * Patrick ORCEL, membre de l’Association des Pêcheurs de Pestel |
| SA 13/10 | 9h30 | Hôtel | * Max Robert RAMEAU, Assistant-Finances * Guy CEZIL, Conseiller technique régional |
| DI 14/10 | 10h00 -18h30 | Déplacement Les Cayes – Belle Anse | |
| LU 15/10 | 11h00 | La Visite | * Visite pépinière par Fondation Seguin |
| 12h00 | La Visite – Tête Kajak | * Entretien bénéficiaires projet PSE de la Fondation Seguin |
| 14h00 | Local Fondation Seguin | Rencontre avec Staff de projet de la Fondation Seguin   * Yvon Emmanuel ELIE * Ronald CADEMUS, Assistant Technique Fondation Seguin * Christelle Frédéric, stagiaire ABE * Lionel RAYMOND, Technicien Fondation Seguin * Jaime Edward GOETZ, Responsable PSE |
| 18h00 | Belle Anse | * Bernard LAZARE, Secrétaire Exécutif CGAP |
| 20h00 | Thiotte | Equipe Complexe du Sud-Est   * Jude PILLET, Assistant-Finances/ Coordinateur en intérim * Laventure ALEX, Facilitateur AP * Charles John PETER, Facilitateur Bassin Versant |
| MA 16/10 | 8h00 – 18h00 | Voyage de Thiotte vers Ouanaminthe – complexe Parc National Trois Baies | |
| ME 17/10 | 09h40 | Filibert (localité de Ferrier) | * Visite projet aquaculture dans le Lagon aux bœufs par l’Association des Paysans de Filibert (APF) |
| 11h30 | Derak | * Visite du site de replantation de mangroves dans le lagon aux bœufs avec l’association ASME |
| 13h00 | Localité Paulette, à Terrier-Rouge | * Visite verger ananas mis en place par MOPADEP |
| 14h00 | * Visite de plantation d’arbres par UCPEA |
| 14h00 | Cap Haïtien | * Yves-André WAINRIGHT, ex-Spécialiste de Programme Environnement et Energie PNUD, Directeur Adjoint Programme de Reforestation |
| 15h00 | Jacquesyl, Caracol | * Visite du site d’apiculture par l’association UJDJ |
| 16h00 | Cap-Haitien | * Obéi DOLEE, Directeur Village Planète |
| 18h00 | * Soniel Mercius, Responsable filière aquaculture FAO |
| VE 19/10 | 08h00 | Ouanaminthe | Equipe complexe Trois Baies   * Pascal NOEL, Coordinateur * Pierre LIAUTE, Facilitateur AP * Pierre NINTH Marcel, Facilitateur Bassin Versant |
| 09h20 | Centre de Germoplasme Dosmond, Ouanaminthe | Equipe Centre de Germoplasme   * Serge LOUIS-JEAN, Directeur Départemental du Nord-Est * Wideline PIERRE, Directeur Départemental Adjoint du Nord-Est * Johnny Emmanuel Luckens DUMARSAIS, Directeur Centre de Propagation Dosmond |
| 12h00 | Ouanaminthe | * Aidé APOLLON, Chef de Projet Welt Hunger Hilfe |
| 14h00 | Fort Liberté | Rencontre avec des OCB bénéficiaires du Projet   * BLAISE Abniel, Coordinateur AFELI * ANDRÉ Morancy, Coordinateur UFC * BAPTISTE Roudy, Délégué AFELI * Emmanuel JOSE, Coordinateur RPF * Régis PRUDHOMME, Conseiller UCPEA * JOSEPH Loniel, Coordinateur UCPEA * Surfin PHILOME, Coordinateur APAPANE * Jonathan PIERRE, Responsable Technique ADFE * Quesny CHERENFANT, membre ADFE * Pierre SILAS, Assistant Technique APAPANE |
| 14h00 | * Pierre LIAUTE, Facilitateur AP |
| 16h15 | Caracol | * FLORVIL Widelin, Agent de Terrain FOPROBIM * Joël CHARLES, Agent de Terrain FOPROBIM |
| SA 20/10 | 8h00 – 15h00 | Voyage vers Port-au-Prince | |
| LU 22/10 | 10h30 | MdE | * Joseph JOUTHE, Ministre de l’Environnement |
| 13h30 | MRNDR | * Roger CHARLES, Responsable Suivi-Evaluation Programme de Développement de la Pêche Artisanale (BID), membre du comité de pilotage * Clermont CELESTIN, Cadre Direction des Ressources Forêt et Sols, membre du Comité de pilotage |
| 15h30 | Faculté D’Agronomie et de Médecine Vétérinaire | * Jocelyn LOUISSAINT, Spécialiste en Sciences du Sol et Environnement / Doyen |
| MA 23/10 | 09h00 | PNUD | Debriefing PNUD   * Fernando HIRALDO DEL CASTILLO, Directeur Adjoint * Dorine JEAN-PAUL, Chargée de Programme (GEF, AF) * Adeline CARIER, Chef d’Unité Résilience * Monique PIERRE-ANTOINE, spécialiste des programmes * Stéphanie ZIEBEL, Chef d’Unité Gouvernance * Adebisi LIGALI, Associée Unité Résilience / ex-Analyste Financière du projet ABE * Lyes FERROUKI, Conseiller Technique Régional du FEM - Panama |
| 11h00 | MdE | Debriefing pour l’équipe du Projet et le MDE   * Gerald NEUVIEME, Directeur National de Projet * Guerry CORVIL, Responsable Composante 1 * Ardouin ALEXIS, Responsable Composante 2 * Patrick ALTEUS, Spécialiste Suivi-Evaluation * Eder AUDATE, Directeur des Forêts et de l’Energie Renouvelable (DFER) * Nicole Yolette ALTIDOR, Directrice Générale MDE |

**Annexe 5: Liste des Personnes Consultées**

|  |  |
| --- | --- |
| Nom | Fonction |
| ABRAHAM Ninon Angrand | Directrice du BNEE |
| ALCIDE Nahoum | Facilitateur AP (équipe complexe Baradères-Cayemites) |
| ALEX Laventure | Facilitateur AP (équipe complexe Sud-Est) |
| ALEXIS Ardouin | Responsable Composante 2 (projet ABE) |
| ALTEUS Patrick | Spécialiste Suivi-Evaluation (projet ABE) |
| ALTIDOR Nicole Yolette | Directrice Générale MDE |
| ANDRÉ Morancy | Coordinateur UFC |
| APOLLON Aidé | Chef de Projet Welt Hunger Hilfe |
| AUDATE Eder | Directeur des Forêts et de l’Energie Renouvelable (DFER) |
| BAPTISTE Roudy | Délégué AFELI |
| BELIZAIRE Eliza | Mairesse-adjointe de Pestel |
| BLAISE Abniel | Coordinateur AFELI |
| CADEMUS Ronald | Assistant Technique Fond Seguin |
| CARIER Adeline | Chef d’Unité Résilience (PNUD) |
| CELESTIN Clermont | Cadre Direction des Ressources Forêt et Sols, membre du Comité de pilotage |
| CESIL Guy | Conseiller technique régional |
| CHARLES Joël | Agent de Terrain FOPROBIM |
| CHARLES Roger | Responsable Suivi-Evaluation Programme de Développement de la Pêche Artisanale (BID), membre du comité de pilotage |
| CHERENFANT Quesny | Membre ADFE |
| CORVIL Guerry | Responsable Composante 1 (projet ABE) |
| DÉSIRÉ Golden | Staff du ~~Directrice~~ Bureau National Evaluation Environnemental (BNEE) |
| DOLEE Obéi | Directeur Village Planète |
| DUMARSAIS Johnny Emmanuel Luckens | Directeur Centre de Propagation Dosmond |
| ELIE Yvon Emmanuel |  |
| FERROUKI Lyes | Conseiller Technique Régional du FEM - Panama |
| FLORVIL Widelin | Agent de Terrain FOPROBIM |
| FREDERIC Christelle | Stagiaire ABE, Fondation Seguin |
| GOETZ Jaime Edward | Responsable PSE, Fondation Seguin |
| GUERRIER Yvon | Ex-Chargé de Programmes PNUD |
| HIRALDO DEL CASTILLO Fernando | Directeur Adjoint (PNUD) |
| HORAT Rony | Directeur de l’Education et de l’Information et de la Surveillance Environnementale (DEISE) |
| JEAN LOUIS Martin | Directeur du projet PPI3 |
| JEAN-PAUL Dorine | Chargée de Programme (GEF, AF) |
| JOSE Emmanuel | Coordinateur RPF |
| JOSEPH Loniel | Coordinateur UCPEA |
| JEANRI CLAUDE Ferdinand | Secrétaire Bureau CASEC 1ère Section Cavaillon |
| JOUTHE Joseph | Ministre de l’Environnement |
| LIAUTE Pierre | Facilitateur AP (équipe complexe Trois Baies) |
| LIGASI Adebisi | Associée Unité Résilience / ex-Analyste Financière du projet ABE |
| LOUIS-JEAN Serge | Directeur Départemental du Nord-Est |
| LOUISSAINT Jocelyn | Spécialiste en Sciences du Sol et Environnement / Doyen |
| MERCIUS Soniel | Responsable filière aquaculture FAO |
| MERISIER Laurent | Directeur du Projet de développement de la pêche artisanale |
| MICHELET Louis | Directeur Direction Technique Biodiversité |
| MOISE Jean Pierre | Point Focal FEM MdE |
| NAU Fritz | Directeur de cabinet de la DG-MdE |
| NEUVIEME Gérald | Directeur National (projet ABE) |
| NINTH Pierre Marcel | Facilitateur Bassin Versant (équipe complexe Trois Baies) |
| NOEL Pascal | Coordinateur (équipe complexe Trois Baies) |
| ORCEL Patrick | Membre de l’Association des Pêcheurs de Pestel |
| PETER Charles John | Facilitateur Bassin Versant (équipe complexe Sud-Est) |
| PHILOME Surfin | Coordinateur APAPANE |
| PIERRE Jonathan | Responsable Technique ADFE |
| PIERRE Wideline | Directeur Départemental Adjoint du Nord-Est |
| PIERRE-ANTOINE Monique | Spécialiste des programmes PNUD |
| PILLET Jude | Assistant-Finances/ Coordinateur en intérim |
| PRUDHOMME Régis | Conseiller UCPEA |
| PRENOR Coudo | Vice-Directeur ANAP |
| RAMEAU Max Robert | Assistant-Finances (équipe complexe Baradères-Cayemites) |
| RAYMOND Lionel | Technicien Fondation Seguin |
| SILAS Pierre | Assistant Technique APAPANE |
| WAINRIGHT Yves-André | Ex-Spécialiste de Programme Environnement et Energie PNUD, Directeur Adjoint Programme de Reforestation |
| ZIEBEL Stéphanie | Chef d’Unité Gouvernance |

**Annexe 6: Liste des Documents Consultés**

* Cadre stratégique intégré des Nations Unies pour Haïti – 2013/2016
* Plan stratégique du PNUD pour la période 2018 – 2021.
* Descriptif de programme de pays pour Haïti (PNUD, 2017 – 2021)
* Rapport du PNUD sur le Développement humain en 2016.
* Haïti. Cadre de développement durable
* Haïti, Horizon 2030. PNUD, 2014
* Project Implementation Review (PIR 2017)
* Project Implementation Review (PIR 2018)
* Document de Projet
* Groupe de référence Evaluation mi-parcours ABE
* Guidance for conducting midterm reviews of UNDP-supported, GEF-financed projects
* Liste de personnes à contacter pour le PNUD et le Projet ABE
* REVISION à mi-parcours du projet : “Etablissement d’un Système National d’Aires Protégées financièrement soutenable en Haïti” (PID 72801/ PIMS 4150)
* Rapport de Revue à mi-parcours du projet de renforcement des capacités adaptatives des communautés côtières d’Haïti.
* Cadre de résultats stratégiques et incrément du FEM
* Plan de travail annuel ABE 2017
* Plan de travail annuel ABE 2018
* Annex 7. ISF executive summary and second progress report (2010 – 2012)
* ISF Version finale française Avril 2011 (documents zippé)
* Evaluation Finale du projet Restauration et Gestion des ressources Naturelles transfrontières : Phase I Bassins versants des rivières Massacre et Pedernales Projet RTR-FV/ Massacre et Pedernales
* Évaluation á mi-parcours du Projet d’Appui au Renforcement des capacités du Ministère de l’environnement (PARC) - Janvier 2013 – Décembre 2015 - RAPPORT D’EVALUATION
* Liste des membres du CP (Comité de Pilotage)
* Plan de travail EVA 2016 révisé.
* Liste de personnels de l’Unité de Gestion du projet EBA
* Plan de suivi-évaluation du projet EBA (janvier – Décembre 2018)
* METT Haïti scores\_AP3B \_2016 – 2018
* Documents de rencontres Comité de pilotage
* Lettre de cofinancement de la BID
* Rapport financier annuel EBA – 2016
* Rapport financier annuel EBA – 2017

**Annexe 7: Matrice des Questions d’Evaluation**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Niveau d’analyse** | **Quoi ?** | **Comment ?** |
| **• Pertinence de l’Action** | * Adéquation de la conception du projet par rapport aux objectifs identifiés * Conception du projet par rapport aux interventions financées par d’autres bailleurs * Changements de conception en cours de mise en œuvre en conditions réelles * Adéquation des thématiques et secteurs par rapport aux problématiques / priorités nationales * Pertinence pour les bénéficiaires finaux * Degré de consultation / participation d'autres parties prenantes * Appréciation de la corrélation externe entre les activités du projet et les politiques nationales avec la stratégie des acteurs publics et associatifs intervenant dans l’Adaptation basée sur les écosystèmes | * Comparer les besoins adressés avec les besoins identifiés et priorisés par la population lors des évaluations initiales * Etablir à quel degré les propositions des organisations et base et des acteurs locaux ont été prises en compte dans la détermination des objectifs et activités à entreprendre * Déterminer les critères de choix des bénéficiaires et comparer avec les critères de vulnérabilité * Comparer l’ensemble des besoins adressés par le projet par rapport aux besoins exprimés par la population * Se référer aux politiques nationales du MARNDR et du MDE en matière de politiques et stratégie de gestion des bassins versants et des zones côtières afin de comparer la stratégie promue par l’Action. |
| **• Efficacité** | * Degré de progrès vers la réalisation des objectifs de projet * Niveau d’adéquation par rapport aux priorités du programme de pays du PNUD / FEM * Comment les risques et les hypothèses sont-elles prises en compte lors de la mise en œuvre * Communication et visibilité y compris parties prenantes externes / bailleurs * Leçons apprises en ce qui concerne le mécanisme de mise en œuvre | * Comparer le temps de réalisation des activités par rapport au délai fixé au départ * Mesurer les indicateurs d’atteinte des objectifs par rapport aux indicateurs fixés dans le Cadre logique * Explorer les rapports d’exécutions et interviewer le staff d’exécution * Entretien des partenaires locaux du projet sur les difficultés rencontrées et les facilitations offertes à la mise en œuvre du projet * Questionner les responsables des associations, autorités locales sur leur niveau de satisfaction par rapport aux activités du projet et les bénéfices offerts |
| **• Efficience** | * Relation entre les ressources mobilisées et les résultats obtenus à date * Evaluation de l’adéquation du budget par rapport aux couts réel des activités du projet dans les délais impartis * Rapport couts/bénéfices des activités réalisées | * Analyse de l’efficacité-cout du projet * Comparaison des couts réels consentis par rapport au budget * Analyse de la capacité d’absorption du Projet en se basant sur le contexte du marché pour la période impartie |
| **• Impact** | * Changement visible selon les bénéficiaires finaux / GoH * Contribution au changement conformément aux résultats * Partenariats / synergies pour renforcer l'impact * Valeur ajoutée du projet pour les bénéficiaires * **Intensité et qualité de communication sur les résultats du projet** | * Identification et analyse des changements opérés dans les conditions de vie de la population ciblée   . |
| **• Viabilité ou Pérennité** | * Niveau de participation des parties prenantes nationales * Probabilité de maintien des résultats après la clôture du projet * Durabilité institutionnelle, environnementale, financière et socio-économique * Probabilité d’appropriation des résultats et autonomisation | * Evaluer le niveau d’implication et de participation autorités locales et des acteurs gouvernementaux dans le projet * Evaluer le niveau d’engagement et la capacité des acteurs publics à capitaliser et protéger les acquis du projet * Evaluer le niveau d’influence des changements institutionnels, environnementaux et des conditions socio-économiques de la population sur la durabilité du projet |

**Annexe 8: Brève Expertise des Consultants**

Mr Vincent Lefebvre:

(lefebvrevinc@gmail.com)

* Gestion et administration de programmes / coordination de programmes / formulation, mise en place de projets de développement (méthodologies du cadre logique et ZOPP) / spécifications de matériels
* Evaluation de projets et programmes : analyse de la pertinence, efficience, efficacité, impact social, institutionnel & économique / durabilité politique, sociale, culturelle technologique, institutionnelle et financière / aspects transversaux (genre, HIV, environnement et renforcement des capacités)
* Connaissance des procédures administratives et financières UE du 9ème, 10ème et 11ème FED
* Méthodes d’acquisition de données en matière d’évaluation : analyse SWOT, interviews (semi-) structurés, groupes focaux, connaissance du PCM ; analyse du cadre logique et des indicateurs (SMART)
* Connaissances des méthodes de suivi & évaluation (Management Effectiveness Tracking Tool - METT)
* Statistiques y compris la programmation en SAS & Delphi / ordinateurs (installation et maintenance de hardware et software) - Windows, MS Office, Dbase, logiciels FAO, Ales, Dbmain, Costab…
* Sécurité alimentaire et nutrition / agronomie / agroforesterie & conservation de la biodiversité / agro-industrie / agro-climatologie / changements climatiques (y compris IPCC) / horticulture / biodiversité et écosystèmes
* Evaluation des terres & ressources aquatiques / analyse du potentiel agricole / évaluation rurale rapide (PRA) / gestion & restauration des ressources naturelles (y compris CCD) / agroécosystèmes montagneux
* Etudes pédologiques / conservation des sols / fertilité des sols
* Cartographie / télédétection / SIG de base / conception des systèmes de bases de données (MECOSIG, COONGO)
* Etudes de faisabilité / de marché : énergie renouvelables (biocarburants [biodiesel, colza], énergie éolienne)
* Energie (éolien, biodiesel, solaire, biogaz)

Mr Juslain Matthieu:

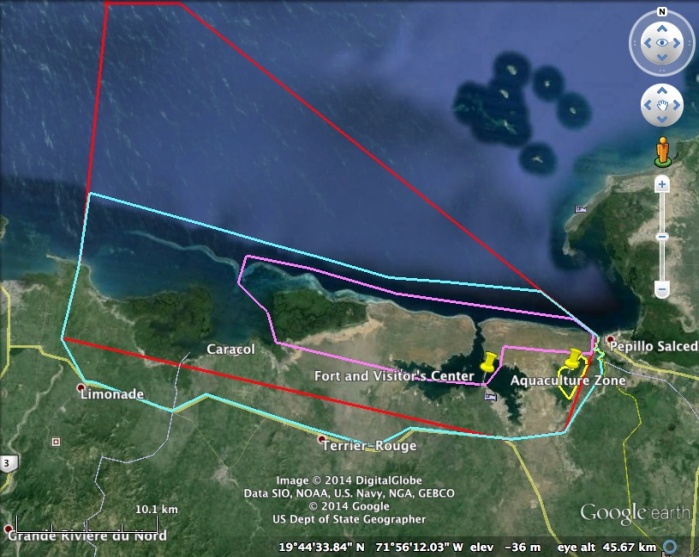
[Juslain.mathieu@gmail.com](mailto:Juslain.mathieu@gmail.com); [juslain\_m@yahoo.fr](mailto:juslain_m@yahoo.fr)

* Compétence académique : Agronomie, Economie et développement rural – Développement durable – Changement climatique et adaptation.
* Elaboration, Planification et Gestion de projet (gestion technique et financière)
* Recherche agro-socio-économique
* Suivi et Evaluation de projet
* Traitement et Analyse de données par SPSS
* Renforcement des capacités d’organisations de base
* Formation/Sensibilisation communautaire (Citoyenneté, Hygiène, diagnostic de zone, plan de développement, collectivités territoriales et décentralisation, démocratie)
* Gestion des risques et des désastres (Prévention, Alerte, préparation, réponse)
* Eau, hygiène et Assainissement
* Gouvernance locale
* Moyens de subsistance et Sécurité alimentaire

**Annexe 9: Zones d’Interventions du Projet**

Les zones d’intervention du projet sont les suivantes :

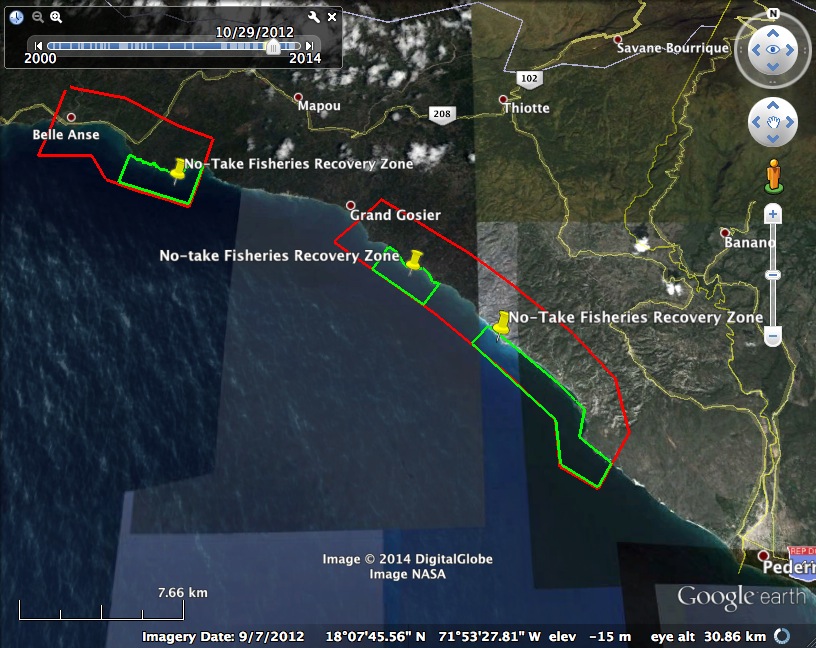
1. Complexe des Trois Baies



1. Complexe Baradères-Cayemites



1. Complexe du Sud-Est



**Annexe 10: Cadre de résultats, produits, et activités**

**Première composante : le renforcement de la résilience face aux menaces climatiques dans les principaux bassins versants et zones côtières**

*Produit 1.1 - Cadre de gouvernance – politiques, plans et décisions en faveur de l’adaptation basée sur les écosystèmes* :

* Restructuration de quatre tables sectorielles
* Formation des cadres MdE et MARNDR en vermicompostage / vermi-culture et hydrogéologie
* Appui à la réalisation du COY-Haïti et participation COY-13 en Allemagne
* Diagnostic socio-économique au niveau des complexes Baradères et Sud-Est
* Elaboration du plan d’investissement au niveau du bassin versant du Trou du Nord
* Élaboration d'un outil de cadrage des activités des différents acteurs (en cours)
* Elaboration d’un document de formation en gestion des ressources naturelles (avec l’implication de la DEISE) (en cours)
* Elaboration des règlements en matière de gestion des eaux usées (en cours)
* Elaboration d’un guide méthodologique environnementale stratégique (EES) (en cours)
* Appui au montage du système d’information environnementale - système virtuelle, installation des instruments de collecte des données : piézomètres, station météorologique (en cours)

Il s’agit d’un assemblage d’activités hétéroclites : il apparait que certaines activités sont soit très spécifiques à certaines zones dans les complexes (ex. gestion des eaux usées et parc industriel de Caracol), soit plutôt génériques (revitalisation des tables sectorielles, guide méthodologique environnemental); si elles sont parfaitement pertinentes individuellement, les entretiens ont montré que toutes les activités génériques ne s’inscrivent pas nécessairement dans une logique d’intervention reliant ce produit aux autres du projet – en particulier quel suivi et moyens alloués pour mettre en œuvre tous ces documents et guides – ~~en particulier~~ quelle est leur plus-value directe par rapport à la réduction des menaces pesant sur la biodiversité dans les complexes ; il s’agirait plutôt d’activités typiques de renforcement de capacités ; dans le cas des activités spécifiques, elles contribuent à l’objectif du projet.

*Produit 1.2 - conservations et gestion efficace des écosystèmes pour renforcer leur résilience et leur fonctionnalité :*

* Document de formation sur l’aménagement des bassins versants et agroforesterie élaborée pour le complexe 3B et enseigné au niveau des sections Loiseau et Haut Madeleine (Fort-Liberté)
* Aménagement de 128 ha de versants au niveau des trois complexes
* Séance de sensibilisation et formation au profit de 2569 bénéficiaires en gestion des risques, sécurité humaine, adaptation basée sur les écosystèmes, leadership, résilience communautaire, gestion de l’environnement
* Identification / consolidation de gestion des ressources naturelles résiliente face au changement climatique (en cours)
* Stabilisation de 2 km de ravine par l’érection de seuil en pierres sèches (en cours)
* Aménagement de 300 ha de bassins versants au niveau du complexe Cayemite-Baradères (en cours)
* Sensibilisation et motivation par rapport aux enjeux liés à l’environnement au profit de 250 bénéficiaires (en cours)
* Réhabilitation d'une retenue colinéaire dans le complexe Sud-Est (en cours)
* Etablissement de 200 ha de systèmes agro-forestiers au niveau des complexes Baradères-Cayemites et Sud-Est (cacao et café) (en cours)
* Elaboration de 100 plans d’aménagement des agriculteurs (plans de ferme)
* Etablissement de 6 ha d’ananas
* Renforcement du programme PSE de la fondation Seguin au parc La Visite (en cours)

Vu l’étendue géographique des complexes, il semble que le niveau d’engagement / d’intensité du projet soit insuffisant pour impacter globalement et de manière décisive l’adaptation aux changements climatiques chez les bénéficiaires, d’autant plus que les activités sont mises en œuvre de manière assez isolée, au gré de l’intérêt de groupements, communautés locales voire mairies plus ou moins proactives, et surtout en réponse aux effets des cyclones Matthew et Irma.

Au niveau local, les entretiens indiquent que l’impact est assez significatif sur le plan micro (la zone couverte) mais qu’il est utopique de compter sur des impacts plus importants sur les complexes globalement avec des activités si dispersées et limitées à de petites zones. C’est le cas pour les zones couvertes par les activités d’aménagement de bassins versants, comme par exemple à Baradères où les corrections de ravines sont faites seulement dans trois des sept ravines du micro-bassin touché alors qu’il y a plus d’une dizaine de micro-bassins alimentant la Rivière des Baradères.

*Produit 1.3 - réhabilitations assistées – recouvrement de la fonctionnalité des écosystèmes*

* 8 ha de mangrove sont restaurés dans les complexes Baradères et PN3B
* Reboisement de 3 ha en arbres forestiers et fruitiers à Paulette (PN3B)
* Restauration, conservation et plantation de 20 ha de mangrove dans le complexe Sud-Est (en cours)
* Renforcement de la capacité de production de plantules du centre de propagation végétale Dosmond (en cours)
* Mise en place de deux bosquets dans la commune de Pestel (en cours)
* Mise en place d’une forêt énergétique sur 40 ha dans la localité de savane Déclée (en cours)
* Mise en place d'une forêt à vocation écotouristique de 5 ha à Limonade (en cours)
* Stabilisation de 5 km de ravine dans le complexe Baradères-Cayemites (en cours)
* Stabilisation de 15 km de ravine au niveau des trois complexes

Problématique similaire au produit 1.2 (voir commentaire ci-dessus) ; par ailleurs, les activités déjà réalisées semblent indiquer un impact positif des stabilisations de ravines sur les phénomènes d’inondation (à confirmer scientifiquement) ; toutes les activités liées au reboisement posent problème, soit en termes de mise en œuvre (ex. activités à l’arrêt pour la forêt énergétique de Décèle suite à des problèmes de terre), soit en termes d’impact (superficies plantées insuffisantes pour amorcer un changement dans la pression sur les ressources naturelles ; on notera aussi la problématique de la mise en œuvre d’activités sans prendre en compte le contexte global (ex. réhabilitation et production de plantules au centre végétal Dosmond qui n’est pas absorbée par le projet via l’activité ‘forêts énergétiques’ à l’arrêt, et le centre ne peut pas écouler ni transplanter ces plantules à son propre compte).

Enfin, la réhabilitation des mangroves combinée à la reconversion des charbonniers prône l’interdiction pure et simple de la coupe et fait l’impasse sur l’accompagnement de leur activité par des améliorations des processus de charbonnage, ce qui risque d’entraîner des phénomènes de poursuite des activités de manière plus clandestine. Or même si les activités de substitution sont hautement rentables, il existe toujours une partie des bénéficiaires qui restera attachée à son activité traditionnelle, sans compter les charbonniers qui ne sont pas bénéficiaires directs de ces activités de substitution et continueront à faire des affaires à l’ordinaire avec le charbon de bois.

**Deuxième composante : le renforcement de la contribution des zones protégées à la conservation de la biodiversité et au développement durable dans les zones côtières et marines**

*Produit 2.1 – propositions affinées pour le patrimoine des aires protégées dans les zones côtières et marines*

* Contribution à la déclaration officielle de l’aire protégée Baradères-Cayemites (87.622 ha) et du parc lagon des huîtres (9641 ha)
* Délimitation, bornage et cartographie du parc naturel de source Royer (1128 ha) (en cours)
* Délimitation de la zone côtière contrôlée (zone de récupération de la pêche) au niveau du parc national Trois Baies (en cours)
* Développement des activités de Kayakions écotourisme pour la mise en œuvre de la zone récréative multifonctionnelle (6063 ha) au niveau du parc national Trois Baies (partenariat avec TNC) (en cours)
* Études détaillées de la situation de référence environnementale des écosystèmes terrestres, côtiers et marins des complexes Nippes et Sud-Est (en cours)

Le projet a contribué directement et indirectement à la déclaration d’aires protégées et à la structuration du SNAP Haïtien (bornage, cartographie d’APS, renforcement des capacités [produit 2.2]).

Dans le domaine marin, les activités sont trop insuffisantes en termes de couverture des bénéficiaires potentiels dans les complexes pour avoir un impact significatif sur la biodiversité marine / côtière: il manque une stratégie pour combiner des appuis aux pêcheurs (modernisation de la pêche artisanale), la définition de zones de gestion de la pêche reconnues et acceptées par les pêcheurs et la mise en place de mécanismes de contrôle soit communautaires, soit par l’Etat ; comme les moyens financiers du projet sont trop limités, il faudrait se tourner vers le cofinancement sans quoi les activités du projet n’auront qu’un impact très limité voire quasi nul au niveau des complexes.

*Produit 2.2 – Renforcement des instruments et des capacités en vue de la gestion efficace des aires protégées*

* Contribution à la validation du plan de gestion du parc national Trois Baies en tant qu’outil de gestion efficace de l’aire protégée
* Réalisation d’un séminaire de formation avec l’appui de la faculté d’agronomie et de médecine vétérinaire sur la gestion des aires protégées au profit de 20 cadres du MDE
* Formation de quatre cadres techniques de l’ANAP en gestion des aires marines protégées
* Formation sur l’écocitoyenneté et la résilience climatique au profit de 12 OCB réunissant 108 membres
* Formation de 30 agents patrouilleurs en sécurité et navigation maritime (en cours)
* Mise en place de comités locaux de gestion du parc national Trois Baies et des ressources naturelles gérées de Baradères-Cayemites
* Réalisation d’une visite d’échange au profit de 16 membres du comité local d’appui du complexe Baradères-Cayemites à l’occasion de la journée mondiale de la biodiversité du 22 mai 2017.
* Réalisation de deux séminaires de formation au profit des membres des comités locaux d’appui des complexes Baradères-Cayemites et parc national des Trois Baies
* Renforcement du conseil de gestion des aires protégées du parc national Lagon des Huîtres :
  + Élaboration d’un manuel de procédures administratives et financières
  + Réalisation de trois séminaires de formation en plaidoirie, comptabilité de base, leadership et gestion de conflits (en cours)
* Séance de formation au profit du staff de l’ANAP et de ses partenaires sur l’outil METT (suivi de l’efficacité de gestion) et du logiciel MIRADI (formulation de modèles de gestion) (en cours)
* Contribution à l’élaboration du guide méthodologique pour la réalisation de documents de plan de gestion des aires protégées terrestres et marines
* Contribution à la mise en place du fonds haïtien pour la conservation de la biodiversité (mécanisme financier visant à augmenter les ressources naturelles pour la conservation de la biodiversité) (en cours)

Le projet a réalisé un nombre important de sensibilisations, formations et études visant le renforcement des capacités tant des fonctionnaires de l’Etat (essentiellement Me) que des groupements de gestion d’AP ainsi que l’apport/création de connaissance sur le concept des écosystèmes.

Les entretiens ont montré que l’efficacité de ce type de formations n’a de sens que si elles s’accompagnent d’activités pratiques sur le terrain même si elles contribuent dans l’absolu à renforcer le SNAP Haïtien. Or, le sous-financement du projet ne permet pas d’envisager l’exploitation des connaissances nouvellement acquises à grande échelle au niveau des complexes (ex. agents patrouilleurs formés mais avec des moyens de surveillance insuffisants, comités de gestion d’AP opérationnels mais moyens insuffisants pour mettre en œuvre des plans de gestion…), ce qui repose le problème de l’insuffisance des partenariats et manque de cofinancements.

*Produit 2.3 – Nouveaux moyens de subsistance afin de réduire la pression sur la biodiversité côtière et marine*

* Renforcement des capacités de 140 pêcheurs de Belle Anse par la formation et distribution de matériel de pêche
* Publication de deux arrêtés municipaux sur la protection des aires et la réglementation des seines de plage
* Renforcement de cinq associations de pêcheurs dans la localité de Philibert par la formation sur la pêche sélective (installation de 50 cages de 4 m³ pouvant produire 200 kg de poissons au niveau du lagon Bœuf (continuité des actions de la FAO) (en cours)
* Appui à la promulgation de quatre arrêtés communaux basés sur la protection des sources, la coupe abusive des arbres, la pêche et la gestion des déchets plastiques au niveau de la commune de Belle Anse (en cours)
* Élaboration d’un plan d’action pour le renforcement de la production de sel au niveau de la baie de Caracol
* Instauration des activités apicoles dans le complexe parc national des Trois Baies au profit de 50 membres d’OCB, notamment des associations de pêcheurs
* Instauration d’activités apicoles dans les communes de Grand Boucan et Grand Gosier au profit de 100 membres d’OCB (en cours)
* Renforcement de l’aquaculture dans l’embouchure de la rivière des Baradères / Corail/Etang (installation de cages de 4 m³ pouvant produire 200 kg de poissons et formation à la pêche sélective) (en cours)

Les activités de substitution ou d’amélioration des moyens de production sont très dispersées dans les complexes ; quantitativement, elles couvrent un nombre très limité de bénéficiaires potentiels (ex. il y a une association de pêcheurs [<100 membres] sur plus de 3.000 pêcheurs dans la baie de Pestel). Si ces activités de substitution présentent un réel potentiel en termes d’augmentation des moyens de subsistance des bénéficiaires, encore faut-il qu’elles soient d’une part, économiquement viables en conditions réelles en cas de substitution complète et d’autre part, socialement acceptables.

Les indications obtenues lors des entretiens montrent des résultats variables selon les types d’activités et le degré d’engagement des bénéficiaires :

* Les champs d’ananas en association d’agriculteurs sont potentiellement hautement rentables (offre de volumes important, forte demande et prix élevés)
* En aquaculture, la réalité de l’exploitation semble réduire fortement la rentabilité de l’activité par rapport aux plans initiaux (individualisme des pêcheurs, vieillissement prématuré des équipements, coût plus élevé que prévu de la production des alevins).
* La modernisation du matériel de pêche par la fourniture de filets à grosse maille pour assurer la récupération des stocks de poissons pose le problème de la perte directe de revenus des pêcheurs traditionnels.
* Les activités apicoles visant les pêcheurs / charbonniers n’intéresseraient en réalité qu’un nombre limité de personnes (les bénéficiaires directs, membres des associations exécutantes) qui seraient prêtes à abandonner leur activité précédente et à s’engager pleinement dans la production de miel.

**Annexe 11: Liste des cofinancements effectifs**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Partenaires** | **Thématiques** | **Financement ABE ($US)** | **Financement Partenaire ($ US)** | **Période** | **Responsabilité ABE** | **Responsabilité Partenaires** |
| Agronomes et Vétérinaires Sans Frontières (AVSF)/Action Concertée pour le Développement Intégrée des Baradères (ACDIB) /Fonds Agence Française pour le Développement (AFD) | Renforcement des capacités adaptatives de la communauté de Baradères à travers un appui technique en agroforesterie et agroécologie à base de cacaoyer | 137.275,04 | 146.266,47 | 07/18 – 12/19 | • Financement à 48.41% ;  • Supervision des activités ;  • Révision et validation des rapports ; | •Géoréférencement des parcelles d’intervention ;  •Formation des bénéficiaires sur les techniques ;  •Mise en place des parcelles d’agroforesterie ;  •Suivi et entretien des parcelle |
| Fondation Seguin /Neotropical Migratory Bird Conservation Act (NMBCA) | Renforcement du programme de Paiement de Services Ecosystémiques dans l’arrondissement de Belle-Anse | 36.479,35 | 24.483,36 | 07/18 – 06/19 | • Financement pour l'établissement de nouvelles parcelles totalisant 20ha ; • Rencontres communautaires ; • Prise en charge à 37% des salaires et prestation de service ; • Prise en charge à 53% du cout de la communication et marketing autour du programme | • Prise en charge à 63% des salaires et prestation de service ; • Prise en charge à 47% du cout de la communication et marketing autour du programme ; |
| Mouvement des paysans progressistes des Baradères (MPPB) | Gestion des risques d'inondation dans la commune des Baradères par la réalisation des travaux de conservation de sol | 136.265,32 | 27.253,06 | 07/18 – 04/19 | • Supervision des activités • Révision et validation des rapports ; • Financement des activités. | • Sensibilisation et motivation de 3,000 personnes par rapport à des enjeux liés à l’environnement ; • Mise en place de 2 km linéaires de boutures et plantation de 50 lb de semences au niveau des ravines Barré et Boinneau ; • Erection de 400 mètres cubes de seuils, plantation de 2,000 m linéaires de boutures et épandage de 30 lb de semences au niveau de la ravine mouton • Création de 600 emplois temporaires au niveau des deux sous bassins versants |
| Coordination Régionale des Organisations du Sud-est (CROSE) / JUNTA DE ANDALUCIA | Renforcement des capacités de production des caféiculteurs/trices par l'application de bonnes pratiques agricoles comme mesures en faveur de la résilience au changement climatique et la conservation de la biodiversité, commune de Thiotte, Haïti. | 136 597,39 | 395.117,67 | 07/18 – 05/19 | • Financement des activités ; • Supervision des activités ; • Révision et validation des rapports | • Identification de circuits de commercialisation potentiel ; • Identification des bénéficiaires et géoréférencement des parcelles caféières ; • Formation des producteurs/trices pour la préparation de café de qualité ; • Appui à gestion durable des sols, de la fertilité (compost, byol) à la régénération et rénovation des parcelles ; |
| Village Planète | Plantation, restauration et conservation de 20 ha de mangroves et développement des activités alternatives pour 40 familles à Anse-à-pitre et Grand-Gossier. | 138 342,81 | 27.668,00 | 07/18 - 02/19 | • Financement des activités ; • Supervision des activités ; • Révision et validation des rapports | • Restauration de 15 hectares de mangrove ; • Augmentation de la superficie de mangrove de la zone de 5% ; • Augmentation de 20% du revenu de 40 familles. |
| Mairie Pestel /Centre de Facilitation et de Développement Communautaire (CEFADEC) | Promotion de l'éducation environnementale en milieu scolaire et réhabilitation des écosystèmes au niveau de Pestel et des Iles Cayémites | 63 399,00 | 12.679,00 | 07/18- 06/19 | • Financement des activités ; • Supervision des activités ; • Révision et validation des rapports | • Formation et sensibilisation de 90% des bénéficiaires sur les problèmes environnementaux ; • Diffusion d'émissions pré-enregistrées sur les thèmes protection et conservation de l’écosystème, terrestre, côtières et marins, gestion des déchets et reboisement |
| Consolidation de la Gouvernance Participative de l'Aire Protégée Terrestre et Marine du Parc Naturel lagons des Huitres (COGAP)/Union Européenne | Renforcement du Conseil de Gestion des Aires Protégées du Parc National Naturel Lagon des Huitres (CGAP/PNN-LH) | 6 657,14 | 15.678,57 | 06/18 – 08/18 | • Financement à 100% de la formation en plaidoirie ; • Financement à 100% de la formation en gestion de conflit ; • Financement à 50% de l'atelier sur l'élaboration de documents administratifs (restauration et hébergement) | • Formation en comptabilité de base ; • Financement à 50% de l'atelier sur l'élaboration de documents administratifs (transport et matériels de formation) ; • Consultation / accompagnement à la gestion administrative ; |
| Appui à la promulgation de quatre arrêtés communaux basés sur la protection des sources, la coupe abusive des arbres, la pêche et la gestion des déchets plastiques au niveau de l'arrondissement de Belle Anse | 2.285,71 | 3.425,00 | 06/18- 09/18 | • Appuyer a 36.36% la campagne de sensibilisation ; • Appuyer a 100% la publication des 4 arrêtés communaux | • Appuyer a 63.64% la campagne de sensibilisation ; • Assurer le transport des représentants. |
| The Nature Conservancy (TNC)/Programme Caribéen pour la Conservation de la Biodiversité Marine (CMBP) | Délimitation d'une Zone Marine Contrôlée sous forme d'une zone de gestion interne au niveau du PN3B | 35.548,80 | 30.658,82 | 01/18 – 12/18 | • Installer 25 bouées balise pour délimiter la zone récréative multifonctionnelle à l'intérieur du PN3B ; • Tenir des séances d'information et de sensibilisation auprès des communautés locales des pécheurs ; • Assurer la gestion et l'entretien des bouées | • Installer 13 bouées balise pour délimiter la zone de conservation de mangrove à l'intérieur du PN3B ; • Tenir des séances d'information et de sensibilisation auprès des communautés locales des pécheurs ; • Assurer la gestion et l'entretien des bouées |
| Renforcer la gestion durable des écosystèmes côtiers et marins à travers la mise en place d’activités de Kayaking/canoë au niveau du Parc National des Trois Baies (PN3B) | 41.448,46 | 35.729,41 | 02/18 – 11/18 | • Former et rendre disponible une vingtaine de guides touristiques ; • Former une vingtaine de participants sur les opérations de kayaking ; • Rédiger et mettre à la portée des visiteurs un livret illustratif et simple qui permet d'apprécier les valeurs naturelles et historiques du parc ; • Aider dans l'interprétation des points d'itinéraire des excursions de kayaking | • Formation de 4 membres de la coopérative écotouristique du parc des trois baies en kayaking, 11 en marketing, montage de plans d'affaire et gestion financière • Achat des kayaks, gilets de sauvetage, citerne d'eau et équipements sanitaires |
| The Nature Conservancy (TNC) / CCD-PNUE | Appui à la mise en place du fonds haïtien pour la conservation de la biodiversité | 29.000,00 |  | 04/18 – 12/18 | • Appui à l'élaboration du document de plan d'action pour la mise en œuvre du fonds ; • Appui à l'enregistrement dans le ministère de l'intérieur • Appui à la publication dans le Moniteur | **CCCD** Appui à l'élaboration des documents légaux (actes constitutifs, statuts et règlements internes) ; **TNC** • Elaboration du document de plan d'action |
| Agro Action Allemande | Mise en place d'une forêt énergétique sur 40 ha dans la localité de savane Décèle (Fort liberté) /phase d'exécution | 49.935,85 | 11.428,00 | 03/18 – 03/19 | • Elaboration d 'un plan d’aménagement ; • Recrutement d'un operateur pour la mise en œuvre du plan d’aménagement ; • Financement à 81,4% des activités • Supervision de l'exécution du plan d'aménagement • Appui à la signature du protocole d'accord entre le ministère de l'environnement et une OCB de la zone pour la gestion de la forêt ; | • Supervision des activités ; • Financement à 18,6% des activités ; |

**Annexe 12: Plan Indicatif de Mise en Œuvre des Recommandations**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **N°** | **Recommandations** | **Activités** | **Qui est responsable des activités ?** | **Qui appuie ?** | **Quand / échéancier ?** | **Combien de temps** |
| **Suivi par l’équipe-projet :** | | | | | | |
| **A1** | **Révision des PTA tous les trimestres ou planification des activités par complexe sur base trimestrielle** | - Elaboration d’un nouveau mécanisme de planification et de suivi de l’implémentation du projet | Equipe-projet avec le PNUD | ANAP | 02/2019 | 1 semaine |
| - Approbation du nouveau mécanisme | COPIL | Equipe du Projet / ANAP | 02/2019 | 1 jour |
| - Révision trimestrielle du PTA | Equipe-projet | Unité Programme PNUD / ANAP | 03, 06, 09… | 1 mois |
| **A2** | Organisation de visites d’échange/discussions plus fréquentes entre équipes de complexe et équipe centrale | - Choix de la fréquence (check ressources budgétaires) | Chef de projet | - | 02/2019 | 1 semaine |
| - Réunion première dans un complexe au choix | Equipe-projet | - | 03/2019 | 2 jours |
| **A3** | Structuration améliorée du plan de suivi-évaluation | - Suivi de l’inventaire du matériel (localisation, état, bénéficiaire…) et création d'une base de données | Spécialiste suivi-évaluation | Equipe de complexes | 01/2019 | 1 mois |
| - Suivi /impact des formations et activités (3, 6, 12, 18 mois) : fichier de suivi / questionnaires | Spécialiste suivi-évaluation | Equipe de complexe | 02/2019 | 1 mois |
| - Création d'un échéancier des appels d'offre /passations de marché | Spécialiste suivi-évaluation | - | 02/2019 | 1 semaine |
| - Formation sur le terrain des administrateurs des équipes de complexe pour utiliser les outils (DB et échéancier) | Spécialiste suivi-évaluation | - | 02/2019 | 1 jour |
| **A4** | ***Implication du secteur académique*** | - Dialogue avec une sélection d'universités pour analyser les potentialités de collaboration (se baser sur l'expérience de la Fondation Seguin) | Equipe-projet | ANAP | 02-03/2019 | 2 mois |
| - Analyse des implications budgétaires | Analyste financier | Equipe-projet | 03/2019 | 1 semaine |
| - Elaboration d'un protocole d'accord | Equipe-projet | - | 03/2019 | 1 semaine |
| - Approbation par le COPIL | COPIL | - | 04/2019 | 1 jour |
| - Signature du protocole d'accord | ANAP | - | 04/2019 | 1 jour |
| **A5** | ***Soutien / amendements des approches d'intervention*** | - Inventaires des activités qui soutiennent des interdictions (pêche contrôlée, replantation de mangroves, reforestation) | Equipe-projet au niveau central | Equipe de complexe | 02-03/2019 | 2 mois |
| - Dialogue avec les autorités locales sur les interdictions | Equipe de complexe | Equipe-projet centrale | 02-03/2019 | 2 mois |
| - Reformulation des activités en visant un accompagnement simultané d'utilisation raisonnée des ressources et activités de substitution | Equipe-projet et équipes de complexe | - | 04-06/2019 | 3 mois |
| **A6** | ***Stratégie de communication - Lobbying*** | - Analyse des besoins financiers (consultant, matériel…) | Equipe-projet | Analyste financier | 02/2019 | 1 semaine |
| - Modification du budget / PTA | Equipe-projet | - | 02/2019 | 1 semaine |
| - Approbation par le COPIL | COPIL | - | 02/2019 | 1 jour |
| - Appel d'offre pour un consultant | Equipe-projet | - | 03-06/2019 | 3 mois |
| **A7** | ***Appropriation et responsabilisation locale*** | - Revue des mécanismes actuels de durabilité des groupements et comités appuyés par le projet | Equipe de complexe | Equipe-projet | 02-03/2019 | 2 mois |
| - Définition des modalités d'appui pour durabiliser ces structures | Equipe de complexe | Equipe-projet | 03-04/2019 | 2 mois |
| - Analyse des besoins financiers (formation, matériel, crédit…) | Equipe de complexe | Equipe-Projet central | 05/2019 | 1 mois |
| - Modification du budget / PTA | Equipe-projet |  | 06/2019 | 1 mois |
| - Approbation par le COPIL | COPIL | Equipe de Projet | 06/2019 | 1 jour |
| **Suivi par le MdE et/ou ANAP :** | | | | | | |
| **B1** | **Réorganiser le budget et revoir à la hausse la quote-part pour les ressources marines ET/OU intégrer le budget dans une intervention préexistante visant le secteur de la pêche** | - Dialogue avec la BID/MARNDR sur l'opportunité d'intégrer des activités du projet ABE dans le plan de mise en œuvre du projet 'Développement de pêche artisanale' | MdE/ ANAP | PNUD | 01-02/2019  01-03/2019 | 1-2mois |
| - Révision du budget et reformulation des activités | Equipe de projet (avec le PNUD) | PNUD | 02/2019 | Moins de 1 mois |
| - Session extraordinaire COPIL pour approbation | Equipe de Projet | ANAP | 28/02/2019 | 1 jour |
| **B2** | **Protocole d'accord ANAP - DG MdE** | - Elaboration de protocole / définition des conditions de collaboration | Cabinet du Ministre | PNUD | 02/2019 | 1 mois |
| - Révision par l'ANAP et DG MdE | ANAP et DG MdE | PNUD | 03/2019 | 1 mois |
| - Signature du protocole | ANAP et MdE | Cabinet du Ministre | 03/2019 | 1 jour |
| **B3** | **Implication plus active des Directions Techniques nouvellement créées /restructurées (ex. Bassins Versants et Biodiversité)** | - Protocole de collaboration entre DG Environnement et ANAP [voir ci-dessus] | (DG MdE et ANAP) | - | 03/2019 | 1 mois |
| - Analyse de la valeur ajoutée des directions, définition d'un programme d'activités | Equipe-projet | Directions Techniques | 02/2019 | 2 semaines |
| - Intégration dans le PTA révisé | Equipe de Projet | - | 03/2019 | 1 jour |
| **B4** | ***Implication du MARNDR*** | - Dialogue avec le MARNDR pour analyser son implication dans la composante 1 | ANAP/DG-MDE | Cabinet Ministre | 03/2019 | 1 mois |
| - Elaboration d'un protocole d'accord/coopération entre le MARNDR et MdE | DG-MDE/DG-MARNDR | ANAP/Equipe de Projet | 04/2019 | 1 semaine |
| - Signature du protocole d'accord | MdE et MARNDR | - | 04/2019 | 1 jour |
| - Mise en place de mécanismes de collaboration avec le MARNDR | Equipe-projet, ANAP et DG MARNDR | - | 05/2019 | 2 semaines |
| - Révision des TdR du COPIL et Groupe Opérationnel | Equipe-projet | - | 05/2019 | 1 semaine |
| - Approbation des TdR par le COPIL | COPIL | Equipe-Projet | 05/2019 | 1 jour |
| **B5** | ***Stratégie de sortie / capitalisation*** | Renforcer la capacité des structures locales, établir des PPP et envisager la privatisation de certaines APs | PNUD | - | 2020 | Fin du projet et au-delà |
| **B6** | ***Engagement des partenaires étatiques dans la mise en œuvre et suivi*** | - Revue du solde de la contribution financière /en nature du GoH au projet | ANAP / DG MdE | Analyste financier du projet | 02 – 03/2019 | 2 mois |
| - Disponibilisation de ressources financières pour que l'ANAP / DG MdE assure un suivi de terrain | ANAP / DG MdE | PNUD/Cabinet Ministre | 03-04/2019 | 2 mois |
| ***Suivi par le MdE avec le PNUD*** | | | | | | |
| **C1** | **Développement effectif de partenariats entre le projet ABE et d’autres interventions"** | - Inventaire des partenaires potentiels pertinents dans et autour des complexes | Equipe-projet | - | 01-02/2019 | 1 mois |
| - Dialogue avec les bailleurs, le MPCE et le MARNDR sur les opportunités de partenariats | MdE et PNUD | Equipe de projet | 02-05/2019 | 2-3 mois |
| - Définition des modalités de partenariat | Unité de Programme du PNUD | MDE/ANAP | 05/2019 | 1 mois |
| - Signature de protocoles de partenariat | MDE/ANAP | PNUD | 06/2019 | 1 jour |
| **C2** | **Amélioration de la coordination stratégique et coordination opérationnelle du projet ABE : révision du COPIL et création/renforcement du Comité Technique** | - Analyse des responsabilités du COPIL et amendement des TdR | ANAP et Equipe de projet | Unité Programme PNUD | 02/2019 | 1 mois |
| - (Re)formulation des TdR du Comité Technique (fonction, membres, périodicité des réunions…) | Equipe de Projet | DG MdE, ANAP | 02/2019 | 1 mois |
| - Approbation des nouvelles structures | COPIL | - | 03/2019 | 1 jour |
| **C3** | **Visites de suivi du PNUD et du MdE (ANAP et éventuellement DG Environn>ement ou direction Technique en tournante)** | - Choix de la fréquence (check ressources budgétaires PNUD et MdE) | MdE et PNUD | Equipe de Projet | 01-02/2019 | 1~~-2~~ mois |
| - Visite de suivi première dans un complexe au choix | Unité de Programme du PNUD / ANAP/DG MDE | Equipe-projet | 03/2019 | 2-3 jours/complexe |
| **C4** | **Extension de projet** | - Révision du calendrier / des échéances en matière d'études (TNC, plans de gestion, agroforesterie et reforestation...) | Equipe-projet | ANAP/Unité de Programme PNUD | 02/2019 | 1 semaine |
| - Analyse budgétaire des coûts supplémentaires / implication pour le personnel du projet | Analyste financier | Equipe-projet | 02/2019 | 2 semaines |
| - Elaboration de 2-3 propositions d'extension (fonction des ressources budgétaires, simplification de la mise en œuvre par partenariats, options de maintien/réduction des équipes - projet et de complexes et réduction de la portée du projet [voir recommandation Q]) | Equipe-projet/ANAP | Unité de Programme PNUD | 03/2019 | 1 mois |
| - Présentation au MDE des propositions d’extension (DG-MDE, Cabinet Ministre, Directions techniques) pour commentaires | Equipe de Projet /ANAP | - | 03 2019 | 2 jours |
| Finalisation de la proposition d’extension et validation par le COPIL | Equipe de projet /ANAP | Unité de Programme PNUD | 04/2019 | 2 semaines |
| - Envoi au PNUD et FEM | Unité de Programme | - | 04-05/2019 | 2 mois |
| **C5** | **Absence de cofinancement d'envergure : réduction de la portée du projet** | - Réduction de certaines valeurs cibles (reforestation, appui pêche, valeurs METT) | Equipe-projet/ANAP | Unité de Programme PNUD | 02/2019 | 1 semaine |
| - Elaboration de scénarii : réduction du nombre de complexe et/ou concentration des activités dans des sous-bassins versants | Equipe-projet | ANAP/DG-MDE | 02/2019 | 1 mois |
| - Discussion des meilleures options avec les partenaires locaux | Equipe de complexe | Equipe-projet/ANAP | 02-03/2019 | 2 mois |
| - Proposition de réduction de la portée | Unité de Programme PNUD | Equipe Projet | 05/2019 | 1 semaine |
| - Approbation de la proposition | COPIL/Cabinet MDE | - | 05/2019 | 1 jour |
| - Envoi au PNUD et FEM pour approbation | Unité de Programme PNUD | Equipe de projet et ANAP | 05-06/2019 | 2 mois |
| ***Suivi par le PNUD*** | | | | | | |
| **D1** | **Résolution de la problématique de la logistique déficiente (motos et embarcations)** | - Analyser la probabilité de pouvoir reconstituer les documents d’achat des motos et les légaliser dans les 2 mois ; si positif, faire les démarches nécessaires | Equipe de projet | Unité de Programme du  PNUD | 01/2019  02/2019 | 1 semaine |
| - Si négatif, abandonner les véhicules et le processus d’acquisition de nouvelles motos (fournisseur unique pour moto Honda) | Equipe-projet  Unité de Programme du PNUD | MDE/ANAP | 01-03/2019 | 1 mois |
| - Revoir le niveau de priorité pour les activités nécessitant une embarcation et la durée estimée de l'appel d'offre (discussion avec les équipes de complexe) | Equipe-projet | Unité de Programme du PNUD | 01/2019 | 1 semaine |
| - Si pertinent, lancer l'appel d'offre ; si non, abandonner les activités | Equipe-projet | Unité de Programme PNUD | 01-05/2019 | 3-4 mois |
| **D2** | **Réduction des temps de traitement des passations de marché (approbation TdR, élaboration dossier appel d’offre, processus de sélection)** | - Audit organisationnel des procédures de passation des marché (contrat de service sur fonds TRAC) | PNUD | ~~-~~ | 03-05/2019 | 3 mois |
| **D3** | **Suivi rapproché par le PNUD** | - Analyse des implications budgétaires (fonds TRAC) | Unité de Programme PNUD | - | 02/2019 | 1 mois |
| - Révision du calendrier de visites de terrain du Chargé de Projet | Unité de Programme PNUD | - | 02/2019 | 1 semaine |
| **D4** | **Budgétisation des projet** | Améliorer la budgétisation des projets en phase de formulation | - | - | - | Hors projet |
| **D5** | **Stratégie de genre** | Appui du spécialiste PNUD pour analyser la pertinence des activités en matière de genre / engagement d'un spécialiste genre | Unité de Programme | - | 02 – 06/2019 | 5 mois |
| **D6** | **Accords de cofinancements** | Mécanismes de coordination bailleurs/PNUD et MdE/équipes-projet / équipes des autres interventions | MdE | - | - | Hors projet |
| ***Suivi par le cabinet ministériel du MdE*** | | | | | | |
| **E1** | **Amélioration des mécanismes de gouvernance du projet** | - Analyse détaillée des scénarios | ANAP/DG-MDE/ Cabinet MDE | PNUD | 02/2019 | 1 mois |
| - Choix du scénario | ANAP/ DG-MDE | - | 02/2019 | 1 jour |
| - Validation par le Ministre (si changement) | Ministre | Cabinet MDE | 03/2019 | 1 mois |

**Annexe 13: Formulaire d’Accord et Code de Conduite des Consultants en Evaluation**

**Evaluators:**

1. Must present information that is complete and fair in its assessment of strengths and weaknesses so that decisions or actions taken are well founded.
2. Must disclose the full set of evaluation findings along with information on their limitations and have this accessible to all affected by the evaluation with expressed legal rights to receive results.
3. Should protect the anonymity and confidentiality of individual informants. They should provide maximum notice, minimize demands on time, and respect people’s right not to engage. Evaluators must respect people’s right to provide information in confidence, and must ensure that sensitive information cannot be traced to its source. Evaluators are not expected to evaluate individuals and must balance an evaluation of management functions with this general principle.
4. Sometimes uncover evidence of wrongdoing while conducting evaluations. Such cases must be reported discreetly to the appropriate investigative body. Evaluators should consult with other relevant oversight entities when there is any doubt about if and how issues should be reported.
5. Should be sensitive to beliefs, manners, and customs and act with integrity and honesty in their relations with all stakeholders. In line with the UN Universal Declaration of Human Rights, evaluators must be sensitive to and address issues of discrimination and gender equality. They should avoid offending the dignity and self-respect of those persons with whom they come in contact in the course of the evaluation. Knowing that evaluation might negatively affect the interests of some stakeholders, evaluators should conduct the evaluation and communicate its purpose and results in a way that clearly respects the stakeholders’ dignity and self-worth.
6. Are responsible for their performance and their product(s). They are responsible for the clear, accurate and fair written and/or oral presentation of study imitations, findings, and recommendations.
7. Should reflect sound accounting procedures and be prudent in using the resources of the evaluation.

**Evaluation Consultant Agreement Form[[19]](#footnote-19)**

**Agreement to abide by the Code of Conduct for Evaluation in the UN System**

**Name of Consultant:** \_\_Vincent LEFEBVRE\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Name of Consultancy Organization** (where relevant)**:** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**I confirm that I have received and understood and will abide by the United Nations Code of Conduct for Evaluation.**

Signed at Brusselson 28/01/2019

Signature: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Name of Consultant:** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Name of Consultancy Organization** (where relevant)**:** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**I confirm that I have received and understood and will abide by the United Nations Code of Conduct for Evaluation.**

Signed at Port-au-Princeon XX/01/2019

Signature: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Annexe 14: Formulaire d’Approbation du Rapport d’Evaluation**

*(to be completed by CO and UNDP GEF Technical Adviser based in the region and included in the final document)*

Evaluation Report Reviewed and Cleared by

UNDP Country Office

Name: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Signature: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Date: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

UNDP GEF RTA

Name: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Signature: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Date: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Estimation équipe-projet [↑](#footnote-ref-1)
2. Source : équipe-projet – tous les cofinancements en cours y compris les dépenses prévues en 2019 [↑](#footnote-ref-2)
3. |  |  |
   | --- | --- |
   | ***Notations pour l’état d’avancement et mise en œuvre/gestion adaptative :*** | ***Notations de durabilité :*** |
   | 6 Très satisfaisant (HS) : pas de lacunes  5 Satisfaisant (S) : quelques lacunes mineures  4 Modérément satisfaisant (MS) : nombreuses lacunes mineures  3 Modérément Insatisfaisant (MI) : des lacunes importantes  2 Insatisfaisant (I) : problèmes majeurs  1 Très insatisfaisant (TI) : de graves problèmes | 4 Probable (P) : risques négligeables pour la durabilité |
   | 3 Moyennement probable (MP) : risques modérés |
   | 2 Moyennement improbable (MI) : des risques importants  1 Improbable (I) : risques graves |
   | *Notations supplémentaires le cas échéant :*  Sans objet (S.O.) ; Évaluation impossible (E.I.) |  |

   [↑](#footnote-ref-3)
4. efficience, efficacité, pertinence, impact et durabilité [↑](#footnote-ref-4)
5. Source: "EM-DAT: The OFDA/CRED International Disaster Database [↑](#footnote-ref-5)
6. Programme de changements climatiques, Plan d’Action National d’Adaptation. Ministère de l’Environnement, Octobre 2006. [↑](#footnote-ref-6)
7. Le Bureau des mines et de l’énergie (BME) a estimé en 2008 que la couverture végétale est passée de 60% en 1923 à 1.4% en 2007 avec 97% des bassins versants du pays déboisés (source PNUD, 2009). [↑](#footnote-ref-7)
8. Source : CIA World Factbook [↑](#footnote-ref-8)
9. Voir document : UNDP Haiti\_CPAP\_2013 [↑](#footnote-ref-9)
10. « Complexe » car ensemble de zones à finalités différentes selon la méthodologie conçue par Fisher et al. (2009) [↑](#footnote-ref-10)
11. Par ex. des barrières vivantes, des haies, des barrières rocheuses, des murs de pierre, des barrières sur des lignes de niveau en détritus, des merlons de terre ou des terrasses embryonnaires, des obstacles contre les ravins en clayonnages, des canaux sur les lignes de niveau. Dans la situation de départ, ces pratiques contrôlent l’érosion, mais ne contribuent pas à la résilience climatique, par exemple en conservant de l’humidité. [↑](#footnote-ref-11)
12. Le système de feux de signalisation utilisé par le FEM est le suivant : vert = atteint, jaune = en voie d’être atteint, rouge = non cible/hors cible, gris = impossible à évaluer ou non suivi [↑](#footnote-ref-12)
13. **Séquence logique du projet** (formulation) : études de base (socio-économique et environnementale) 🡪 plans d’aménagement territorial et zonage des complexes 🡪 plans de gestion 🡪 projet de développement

    **Séquence logique** (conditions réelles) : micro-projets humanitaires/d’urgence 🡪 étude socio-économique 🡪 étude environnementale (en démarrage) 🡪 plans de gestion (pas réalisé) [↑](#footnote-ref-13)
14. Ou Table de Concertation Départementale [↑](#footnote-ref-14)
15. Estimation équipe-projet [↑](#footnote-ref-15)
16. Source : équipe-projet – tous les cofinancements en cours y compris les dépenses prévues en 2019 [↑](#footnote-ref-16)
17. L’équipe-projet n’est pas localisée à l’ANAP (hors du MdE) mais au MdE (avec les départements techniques) et sans accord formalisé avec la DG-Environnement pour travailler avec ceux-ci depuis son autonomisation [↑](#footnote-ref-17)
18. Jours de Travail [↑](#footnote-ref-18)
19. www.unevaluation.org/unegcodeofconduct [↑](#footnote-ref-19)